

Loth, Heiko

Der strategische Einsatz von Social Media in einem  
Bundesverband der Freien Wohlfahrtspflege –  
Grundlagen und Untersuchungsentwürfe zur  
strategischen Kommunikation

eingereicht als

MASTERARBEIT

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

---

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fachbereich Soziale Arbeit

Roßwein, 2013

Erstprüfer: Prof. Dr. Armin Wöhrle

Zweitprüfer: Anke Miebach-Stiens, M.S.M.

vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am

## Bibliographische Beschreibung:

Loth, Heiko:

Der strategische Einsatz von Social Media in einem Bundesverband der Freien Wohlfahrtspflege – Grundlagen und Untersuchungsentwürfe zur strategischen Kommunikation. 59 S.

Roßwein, Hochschule Mittweida/Roßwein (FH), Fachbereich Soziale Arbeit, Masterarbeit im postgradualen Studiengang „Sozialmanagement“, 2013

## Referat:

Diese Arbeit beschäftigt sich mit dem strategischen Einsatz von Social Media im Bundesverband der Caritas Deutschland. Ausgehend von einer theoretischen Grundlegung zu Social Media sowie zum strategischen Einsatz in Organisationen der Sozialen Arbeit erfolgt eine Betrachtung der Social Media-Aktivitäten der Caritas in verschiedenen Sozialen Netzwerken. Der Einsatz von Social Media-Angeboten der Caritas wird dabei beschrieben. Weiterhin wird ein Entwurf für eine quantitative Analyse der Aktivitäten des Verbandes in verschiedenen Sozialen Netzwerken dargelegt. Im Anschluss wird eine Untersuchungsmethode vorgestellt, bei der durch eine Kombination von Online-Inhaltsanalyse und Logfile-Analyse strategische Kommunikation auf Internetseiten von Sozialen Organisationen erfasst werden kann.

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1. Einführung und Hintergrund.....</b>	<b>4</b>
1.1 Begriffe und Prinzipien .....	5
1.2 Zugang zum Thema.....	7
<b>2. Theorien und Modelle von Social Media.....</b>	<b>8</b>
2.1 Lev Manovich: The Language of New Media .....	8
2.2 Rick Levine/Christopher Locke/Doc Searls/David Weinberger: The Cluetrain Manifesto .....	11
2.3 Robert Scoble/Shel Israel: Naked Conversations.....	13
2.4 Charlene Li/Josh Bernoff: Groundswell.....	19
<b>3. Strategischer Einsatz von Social Media in Sozialen Organisationen ....</b>	<b>22</b>
3.1 Das Social-Media-Strategie-Template .....	23
3.2 Entwicklung einer IT-Strategie .....	26
<b>4. Die Social Media-Aktivitäten der Caritas – Beschreibung und Untersuchungsentwurf.....</b>	<b>32</b>
4.1 Ziele und Forschungsfragen .....	32
4.2 Auswahl der Organisation .....	33
4.3 Der Einsatz von Social Media im Überblick.....	35
4.4 Darstellung des Untersuchungsentwurfes .....	37
4.5 Beschreibung der Social Media-Nutzung.....	38
4.6 Formale Gestaltungsmerkmale der Social Media-Profile .....	40
<b>5. Vorstellung eines Forschungsdesigns zur Untersuchung strategischer Kommunikation in Sozialen Netzwerken.....</b>	<b>42</b>
5.1 Die Grundlagen .....	43
5.2 Das Verfahren.....	45
5.3 Einschätzung der Methode .....	51
<b>6. Zusammenfassung .....</b>	<b>53</b>
<b>7. Fazit .....</b>	<b>54</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>56</b>

## **1. Einführung und Hintergrund**

Diese Arbeit soll einen Überblick geben über die Möglichkeiten eines geplanten, zielgerichteten Einsatzes von Social Media in Organisationen der Sozialen Arbeit. Dazu werden Theorien und Modelle von Social Media vorgestellt sowie Möglichkeiten zur Evaluierung eines strategischen Einsatzes beschrieben.

Ziel der Arbeit ist es, Hinweise zu geben, wie der Einsatz von Social Media in Organisationen der Sozialen Arbeit stärker an strategische Überlegungen geknüpft werden kann. In der Benutzung von Sozialen Netzwerken, Blogsystemen und weiteren Social Media-Anwendungen steckt viel Potenzial zur Kommunikation von Organisationen mit Stakeholdern, für Öffentlichkeitsarbeit, Marketing und für das Beziehungsmanagement. Dieses Potenzial wird bisher von sozialen Organisationen zu wenig erkannt und genutzt. Selbst bei kommerziellen Unternehmen, die auf diesem Gebiet schon viel weiter sind als Organisationen der Sozialen Arbeit, ist eine gezielte, strategische Verwendung noch lange nicht die Regel.

Der strategische Einsatz von Social Media bezieht sich in dieser Arbeit hauptsächlich auf den Bereich der externen Kommunikation mit Kunden bzw. Nutzern, Geldgebern, dem Gesetzgeber sowie der Öffentlichkeit. Eine Nutzung zur internen Kommunikation in Organisationen zwischen Mitarbeitern sowie der Leitungsebene bleibt weitgehend unberücksichtigt.

Zunächst stelle ich einige Theorien und Modelle vor, die Grundlage für eine gezielte Anwendung von Social Media sein können. Diese Modelle und Theorien sollen Mut machen und gangbare Wege aufzeigen, um Social Media in Organisationen des dritten Sektors zu integrieren.

Weiterhin präsentiere und erläutere ich den Entwurf einer Untersuchung von Social Media-Profilen in Sozialen Organisationen. Im Rahmen der Untersuchung erfolgt anhand von Kriterien eine Auswahl einer Organisation aus den sechs Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege in Deutschland. Der Bundesverband der Caritas Deutschland wird in diesem Verfahren als diejenige Organisation ausgewählt, deren Aktivitäten in Sozialen Netzwerken analysiert werden sollen. Im Vordergrund steht dabei, die Kommunikation der Caritas mit

den Nutzern der Netzwerke sowie relevanten Zielgruppen erfassen zu können. Ist die Kommunikation der Caritas in den Sozialen Netzwerken schon ein Dialog mit den anderen Nutzern oder dominiert noch die klassische Einweg-Kommunikation mit der Caritas als Sender und den anderen Nutzern als Empfängern? Wie lässt sich das Ergebnis begründen? Diese Analyse wird noch keine Aussagen darüber zulassen, ob die Kommunikation strategisch erfolgt. Es wird jedoch möglich sein, Aussagen zu treffen, ob die Caritas interessante oder spannende Themen anbietet und ob sie den Nutzern, die ihre Profile in den Sozialen Netzwerken besuchen, die nötige Aufmerksamkeit schenkt.

Im letzten Teil der Arbeit beschreibe ich ein Untersuchungsdesign, mit dem es möglich ist, den Einsatz von Social Media im Sinne strategischer Kommunikation auf Internetseiten und in Sozialen Netzwerken zu evaluieren.

## **1.1 Begriffe und Prinzipien**

Zunächst werde ich die wichtigsten Begriffe und Prinzipien erläutern, die ich im Zusammenhang mit meinem Thema verwende und allgemein unter der Bezeichnung „Social Media“ zusammenfasse. Selbst zu diesem Begriff sind einige Erläuterungen nötig, denn es gibt keine allgemein anerkannte Definition von Social Media.

Oft wird im Zusammenhang mit Social Media auch vom „Web 2.0“ gesprochen und geschrieben. Beide Begriffe werden meist deckungsgleich verwendet. Die Bezeichnung Web 2.0 für die neuen partizipativen, kollaborativen und interaktiven Elemente des Internets wurde 2003 erstmals von Eric Knorr, dem Chefredakteur eines IT-Fachmagazins, in einem Beitrag genannt. Große Aufmerksamkeit erhielt der Begriff schließlich durch den Artikel „What is Web 2.0“<sup>1</sup> des Verlegers und Softwareentwicklers Tim O'Reilly. Durch diesen Artikel fand der Begriff immer größere Aufmerksamkeit und Verbreitung.

Wenn es in meiner Arbeit allgemein um Phänomene von Web 2.0 geht, werde ich jedoch stattdessen den Begriff „Social Media“ verwenden, da der Begriff Web 2.0 einen „Versionssprung“ von einer Ebene zu einer höheren Ebene im Internet

---

<sup>1</sup> <http://www.oreilly.de/artikel/web20.html>

suggeriert, den es so nicht gab. Viele Prinzipien des sogenannten Web 2.0 waren schon im Ursprung, bei der Entwicklung des Internet angedacht, konnten aber aus mehreren Gründen zunächst noch nicht realisiert werden. Die Entwicklung des Internet von den Anfängen bis zu seiner Erweiterung mit den Eigenschaften von Social Media war statt einem plötzlichen Sprung ein längerer Prozess, bei dem sich mehrere Entwicklungen gleichzeitig und über einen längeren Zeitraum vollzogen. Erst mit der Verfügbarkeit von schnellen und kostengünstigen Internetanschlüssen, der massenhaften Verbreitung von Computern und anderer internetfähiger Hardware wie z. B. Smartphones sowie der Entwicklung entsprechender Software sind die partizipativen Beteiligungsformen und neuen Kommunikationsmöglichkeiten, wie wir sie kennen und nutzen können, im Internet möglich geworden.

Als praktische Anwendungsform von Social Media werden die Social Networks oder Sozialen Netzwerke gesehen. Den Begriff Soziale Netzwerke verwende ich in meiner Arbeit für die Social Media-Anwendungen Twitter, YouTube und Facebook. Diese Anwendungen haben einen starken Netzwerk-Charakter. Richtigerweise sollten Twitter usw. als Soziale Netzwerkanwendungen bezeichnet werden, denn diese Anwendungen sind nicht das Soziale Netzwerk an sich, sondern ermöglichen lediglich den Aufbau eines solchen.

Privatpersonen, kommerzielle Unternehmen oder auch soziale Organisationen können die Sozialen Netzwerke nutzen und sich dort mit einer individuellen Seite präsentieren. Diese Art der Präsentation in den Sozialen Netzwerken bezeichne ich in meiner Arbeit als „Social Media-Profil“.

Weitere Möglichkeiten der Nutzung der Eigenschaften von Social Media sind über Blogs, Wikis und Podcasts möglich. Diese Formen von Software nenne ich „Social Media-Anwendungen“.

Neben den genannten Typen von Software gibt es noch weitere Anwendungen bzw. Prinzipien von Social Media wie RSS oder Clouds. Diese spielen in meiner Arbeit jedoch kaum eine Rolle. Wenn ich sie in meiner Arbeit erörtere, werde ich diese Anwendungen und Prinzipien konkret benennen.

## **1.2 Zugang zum Thema**

Beim Thema Social Media, Soziale Netzwerke oder auch Social Media-Anwendungen in Organisationen und Unternehmen sind verschiedene Perspektiven des Zugangs möglich. Wenn sich dabei, wie es in dieser Arbeit geschieht, auf die Art der Kommunikation konzentriert wird, ist es zum einen denkbar, Social Media aus der Perspektive der internen Kommunikation zu betrachten, bei der es z. B. darum gehen kann, innerbetriebliche Abläufe zu optimieren. Die Gegenseite dieses Zugangs ist die externe Kommunikation mit dem Austausch zwischen dem Unternehmen oder der Organisation sowie den Kunden und Nutzern.

Ich beschäftige mich in dieser Arbeit mit dem Einsatz von Social Media für externe Kommunikationsmöglichkeiten von Unternehmen und Organisationen. Untersuchungsgegenstand sind daher Social Media-Anwendungen und Soziale Netzwerke, die für alle zugänglich sind und ursprünglich für die private Kommunikation entwickelt wurden, mittlerweile aber auch von Unternehmen und Organisationen genutzt werden. Speziell entwickelte Social Media-Anwendungen zur internen Kommunikation oder Modelle wie z. B. das Business-Netzwerk Xing werden hier nicht berücksichtigt, da es mir um Potenziale und Herausforderungen rund um die Kommunikation zwischen Unternehmen oder Organisationen und Nutzern bzw. Kunden geht.

Gerade die öffentlichen Sozialen Netzwerke sowie öffentlich zugänglichen Blogs sind es, die für soziale Organisationen besonders attraktiv sind, da sich in ihnen große Teile ihrer Stakeholder bewegen, sei es als private Nutzer oder zu geschäftlichen Zwecken. Weiterhin findet in diesen Netzwerken ein starker Austausch zu einer Vielzahl für die sozialen Organisationen relevanten Themen statt. Dabei wird in den Sozialen Netzwerken auch über die Organisationen selbst gesprochen bzw. geschrieben. Die sozialen Organisationen können daher ebenso einen Teil ihrer öffentlichen Wahrnehmung aus den Sozialen Netzwerken herauslesen. Darüber hinaus finden die Organisationen in den Sozialen Netzwerken und Blogs ihr Publikum zur Spendenakquise oder für Kampagnen.

In den Netzwerken und Blogs findet weiterhin ein Großteil der Öffentlichkeitsarbeit statt. Die Organisationen können sich öffentlich wirksam

darstellen, ihre Ziele verdeutlichen, Mitglieder für Organisationen und Vereine anwerben und neue Mitarbeiter finden.

## **2. Theorien und Modelle von Social Media**

Es gibt (bisher) keine grundlegende Theorie, die in der Lage ist, alle im Zusammenhang mit Social Web und Social Media existierenden Phänomene zu integrieren und zu beschreiben. Vielleicht wird es sie aufgrund der Komplexität dieses Themas auch nie geben. Es gibt stattdessen mittlerweile eine Vielzahl an Theorien und Modellen, die sich alle mit unterschiedlichen Aspekten von Social Media beschäftigen.

Ich werde in diesem Abschnitt einige davon vorstellen. Die Auswahl erfolgte im Hinblick darauf, ob sie für die strategische Kommunikation in sozialen Organisationen von Nutzen sein können. Der Bogen spannt sich von der sehr grundlegenden Theorie „The Language of New Media“ von Lev Manovich über die 95 Thesen des Cluetrain Manifestes von Levine/Locke/Searls/Weinberger zu den „Naked Conversations“ von Robert Scoble und Shel Isreal sowie zum „Groundswell“-Ansatz von Charlene Li und Josh Bernoff. Der Groundswell-Ansatz entwirft dabei auch eine Methode zur Entwicklung einer Social Media-Strategie.

In diesem Abschnitt wird keine Unterscheidung zwischen kommerziellen Unternehmen und nichtkommerziellen Organisationen gemacht, denn im Kern stehen alle Unternehmen und Organisationen zunächst vor den gleichen Fragen: Wollen wir Social Media einsetzen? Wenn ja, wofür? Welche Anwendungen wollen wir nutzen? Was wollen wir konkret damit erreichen? Welche Ressourcen an Personal, Zeit und Geld stehen uns dafür zu Verfügung?

### **2.1 Lev Manovich: The Language of New Media**

Lev Manovich hat in seinem 2001 erschienenen Werk „The Language of New Media“ grundlegende Prinzipien von Neuen Medien beschrieben. Mit seiner Arbeit unternimmt er damit den Versuch, eine allgemeingültige Logik zum Verständnis von Neuen Medien zu beschreiben und aufzubauen. Manovich konnte



beim Schreiben seines Buches die Formen von Social Media, wie wir sie heute kennen, noch nicht berücksichtigen. Es gab zwar schon einige Soziale Netzwerke wie das 1995 gegründete [classmates.com](http://www.classmates.com/)<sup>2</sup>, und erste sogenannte Online-Tagebücher waren als Vorform der heutigen Blogs im Internet zu finden, doch waren das alles noch Randerscheinungen. Seine Arbeit bezieht sich auf die sogenannten Neuen Medien wie z. B. Computerspiele, klassische HTML-Internetseiten, Computer-Animationen, digitales Video oder mit dem Computer erstellte 3D-Welten. Dennoch ist die Sprache der Neuen Medien auch auf Social Media und die Sozialen Netzwerke, wie sie heute verbreitet sind, anwendbar. Manovich beschreibt in seinem Werk die historische Entwicklung der traditionellen Medien bis in die Gegenwart und analysiert vor diesem Hintergrund die Neuen Medien. Das wichtigste Ergebnis seiner Untersuchung sind fünf Prinzipien digitaler Medienobjekte, die ich hier kurz vorstelle.

### **Fünf Prinzipien digitaler Medienobjekte**

#### **1 Numerische Repräsentation**

Alle Objekte von Medien liegen als digitaler Code vor. Das hat nach Manovich zwei Konsequenzen: Jedes neue Medienobjekt kann formal, d. h. mathematisch, beschrieben werden. Das führt zur zweiten Konsequenz: jedes Medienobjekt kann mit Hilfe von Algorithmen manipuliert werden. Es wird dadurch programmierbar und kann verändert werden (vgl. Manovich 2001, S. 27ff).

#### **2 Modularität**

Manovich nennt dieses Prinzip die fraktale Struktur neuer Medien. Durch diese Struktur können Medienobjekte modular organisiert werden, mit über- und untergeordneten modularen Strukturen. Diese Eigenschaft bezieht sich sowohl auf die Ebene der Inhalte als auch auf die Ebene der Software (vgl. ebd., S. 30f). Bei Blogs und Sozialen Netzwerken wird dem Nutzer zunächst ein bestimmtes Grundgerüst an Funktionen und grafischen Elementen zur Verfügung gestellt. Dieses Grundgerüst kann der Nutzer dann nach Belieben erweitern. Es gibt meist zahlreiche Zusatzfunktionen, die aktiviert werden können. Bei Blogs kann durch sogenannte Templates (grafische Vorlagen) das Aussehen des Blogs jederzeit

---

<sup>2</sup> <http://www.classmates.com/>

verändert werden. Versierte Nutzer haben sogar die Möglichkeit, bei vielen Templates oder Zusatzfunktionen den zugrunde liegenden Software-Quellcode einzusehen und zu verändern, um damit die Funktionalität oder das Aussehen ganz an ihre individuellen Bedürfnisse anzupassen.

### 3 Automatisierung

Die ersten beiden Prinzipien erlauben die Automatisierung vieler Funktionen bei der Gestaltung von Medien oder im Zugang zu ihnen (vgl. ebd., S. 32). Viele grundlegende Funktionen in Sozialen Netzwerken oder Blogsystemen laufen mittlerweile im Hintergrund automatisch ab. Die Nutzer müssen sich z. B. nicht darum kümmern, dass die Verknüpfungen und Verlinkungen aktualisiert werden. Viele Anwendungen werden automatisch auf die neueste Software-Version aktualisiert, und es werden ohne Eingriff des Nutzers neue oder verbesserte Funktionen hinzugefügt.

### 4 Variabilität

Objekte der Neuen Medien sind, wenn sie einmal geschaffen wurden, nicht für alle Zeiten unveränderbar. Im Gegenteil, diese Objekte können in verschiedenen Formen existieren, sind möglicherweise sogar unbegrenzt veränderbar (vgl. Manovich 2001, S. 36). Dieses Prinzip ist die Voraussetzung für persönliche Profile in Sozialen Netzwerken. Suchfunktionen können auf die von den Nutzern eingegebenen Daten mit nutzerspezifischen Ergebnissen reagieren, die individuelle Gestaltung von Social Media-Inhalten wird möglich. In den Sozialen Netzwerken wie Facebook kann sich ein Nutzer sein Profil ganz persönlich gestalten. Außerdem werden dem Nutzer in Abhängigkeit von seinem bisher aufgebauten persönlichen Netzwerk andere Nutzer vorgeschlagen, die er hinzufügen kann, und es werden Vorschläge für Produkte und Dienstleistungen gemacht, die auf den angegebenen Interessen beruhen.

### 5 Transkodierung

Dieses Prinzip „... is the most substantial consequence of the computerization of media“ (Manovich 2001, S. 45). Erst durch die Transkodierung erfolgt der Transfer zwischen der technischen Ebene der Computer und der sozio-kulturellen Ebene. Die Konsequenzen sind vor allem auf der Ebene der Kommunikation sehr

stark. Mit der Verfügbarkeit von Social Media werden neue Formen der Kommunikation durch Blogs, Podcasts oder Soziale Netzwerke möglich. Nutzer äußern sich öffentlich zu allen möglichen Themen, sie kommentieren die Beiträge von anderen Nutzern, bewerten und kritisieren. Diese neue Art der Kommunikation im Internet wird auch von anderen Nutzern erwartet, von anderen persönlichen Kontakten und auch in der Kommunikation mit Unternehmen und Organisationen.

Die Arbeit von Manovich stellt einen sehr allgemeingültigen Ansatz dar. Daher lassen sich dessen Prinzipien auch auf die Beschreibung von Social Media übertragen. Durch ihre Grundständigkeit haben die Prinzipien zwar keinen direkten praktischen Nutzen für die Anwendung von Social Media, tragen aber zu deren Verständnis bei der weiteren Verwendung bei. Sie gleichen eher einem Basis-Baukasten, bei dem man sich durch Kombination der Steine und der Hinzunahme weiterer, spezieller Formen all das aufbauen kann, was für die Verwendung von Social Media nötig ist sowie gewünscht wird.

## **2.2 Rick Levine/Christopher Locke/Doc Searls/David Weinberger: The Cluetrain Manifesto**

Das Cluetrain Manifest wurde 1999 von Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls und David Weinberger veröffentlicht. Es ist eine Sammlung von 95 Thesen, die eher den Charakter eines Aufrufes als den einer Theorie haben. Verfügbar ist das Cluetrain Manifest seit 1999 unter [cluetrain.com](http://cluetrain.com), mittlerweile gibt es im Internet u. a. auch eine deutsche Übersetzung.<sup>3</sup>

Die Thesen sind insgesamt wenig sachlich, sondern eher provokant und revolutionär. Sie basieren auf Beobachtungen und Erfahrungen der Autoren und bringen deren Sorge zum Ausdruck, dass die Unternehmen den Anschluss auf den Märkten an den Kunden verlieren, da sie im Internet nicht so aktiv sind wie die Kunden und ihnen dort nicht „zuhören“.

“A powerful global conversation has begun. Through the Internet, people are discovering and inventing new ways to share relevant knowledge with

---

<sup>3</sup> unter <http://www.cluetrain.com/auf-deutsch.html>

blinding speed. As a direct result, markets are getting smarter – and getting smarter faster than most companies.” (Levine et al. 1999)

Ziel der Autoren des Manifestes war es, auf Missstände des Marketings der Unternehmen in den Zeiten des Internets aufmerksam machen. Sie fordern die Unternehmen auf, sich mit ihren eigenen Stimmen im Internet mit den Kunden zu unterhalten. Es folgen Auszüge aus den 95 Thesen, welche die im Cluetrain Manifest beschriebene Kommunikation charakterisieren:

- „1 Märkte sind Gespräche.“
- „6 Das Internet ermöglicht Gespräche zwischen Menschen, die im Zeitalter der Massenmedien unmöglich waren.“
- „11 Die Menschen in den vernetzten Märkten haben herausgefunden, daß sie voneinander wesentlich bessere Informationen und mehr Unterstützung erhalten, als von den Händlern und Verkäufern. Soviel zur unternehmerischen Rhetorik über den Mehrwert ihrer Waren.“
- „14 Unternehmen sprechen nicht mit der selben Stimme wie diese neuen vernetzten Gespräche. In den Ohren der von ihnen Angesprochenen klingen die Unternehmen hohl, flach und regelrecht unmenschlich.“
- „18 Unternehmen, die nicht realisieren, daß ihre Märkte jetzt von Mensch zu Mensch vernetzt sind, deshalb immer intelligenter werden und sich in einem permanenten Gespräch befinden, verpassen ihre wichtigste Chance.“
- „19 Unternehmen können zum ersten mal mit ihren Märkten direkt kommunizieren. Wenn sie bei diesen Gesprächen versagen, könnte das ihre letzte Chance gewesen sein.“

(Levine et al. 1999, <http://www.cluetrain.com/auf-deutsch.html>)

Das Cluetrain Manifest lässt durch seine Sprache einiges an Sachlichkeit vermissen. Es enthält übertriebene Forderungen, bietet aber dennoch praktische Ansätze für die Anwendung. Markus Korbien (2010) z. B. hat vier Regeln für Unternehmen zusammengefasst, die in den Märkten mit den untereinander vernetzten Kunden ins Gespräch kommen wollen:

1. „Aufgeschlossen bleiben: Unternehmen sollten unverkrampft und aufgeschlossen in das Gespräch gehen, ohne sich vorher etwas zurechtgelegt zu haben.
2. Anstecken lassen: Unternehmen sollten einfach mitmachen, sich anstecken lassen vom Gespräch. Sie sollten selbst Gespräche eröffnen und nicht nur reagieren.
3. Zuhören können: Bei einem guten Gespräch hört man auch zu. Unternehmen müssen auch einfach mal ruhig sein und abwarten.
4. Veränderungen zulassen: Bei einer guten Gesprächsführung können Unternehmen erkennen, wie Gesprächspartner von ihren festgefahrenen Ansichten abrücken, Kompromisse suchen.“ (Korbien 2010, S. 73)

Diese Regeln können Unternehmen und Organisationen helfen, sich an den authentischen Gesprächen der Kunden im Internet, in den Märkten, zu beteiligen. Dabei müssen sie selbst authentisch sein, sie müssen ihre eigene Identität zum Ausdruck bringen. Dies kann nach den Autoren des Cluetrain Manifestes nur gelingen, wenn nicht nur die Marketing-Experten der Unternehmen sich mit den Kunden unterhalten, sondern auch die normalen Mitarbeiter sich direkt an den Gesprächen beteiligen.

### **2.3 Robert Scoble/Shel Israel: Naked Conversations**

Der Untertitel dieses Werkes lautet „How blogs are changing the way business talk with customers“. Die Autoren haben u. a. für Microsoft gearbeitet und sind schon sehr lange selbst Blogger. Sie beschäftigen sich, wie es der Untertitel schon deutlich macht, in ihrem Buch mit Blogs, vor allem mit Unternehmensblogs. Dabei arbeiten sie mit vielen Praxisbeispielen. Für ihr Buch haben sie mit über 100 Bloggern gesprochen.

Zu Beginn arbeiten sie wesentliche Unterschiede von Blogs zu anderen (klassischen) Kommunikationskanälen heraus.

„These are the Six Pillars of Blogging:

1. Publishable: Anyone can publish a blog. You can do it cheaply and post often. Each posting is instantly available worldwide.
2. Findable: Through search engines, people will find blogs by subject, by author, or both. The more you post, the more findable you become.
3. Social: The blogosphere is one big conversation. Interesting topical conversations move from site to site, linking to each other. Through blogs, people with shared interests build friendships unrestricted by geographic borders.
4. Viral: Information often spreads faster through blogs than via a news service. No form of viral marketing matches the speed and efficiency of a blog.
5. Syndicable: By clicking on an icon, you can get free “home delivery” of RSS-enabled blogs. RSS lets you know when a blog you subscribed to is updated, saving you search time. This process is considerably more efficient than the last-generation method of visiting one page of one web site at a time looking for changes.
6. Linkable: Because each blog can link to all others, every blogger has access to millions of other bloggers.” (Scoble/Israel 2006, S. 28)

Diese Merkmale von Blogs greifen teilweise auf, was die Autoren des Cluetrain Manifestes in ihren Thesen fordern, und führen es weiter. Charakteristisch an der Aufzählung dieser Merkmale, wie auch im gesamten Werk, ist ein ebenfalls sehr unkritischer Ton. Die ist nicht verwunderlich, denn Scoble und Israel sind selbst begeisterte Blogger, von denen eine tiefgründige kritische Betrachtung der Blogosphäre nicht zu erwarten ist.

Aufbauend auf diesen Merkmalen entwickeln die Autoren vier grundlegende Thesen für den Einsatz von Blogs in der Unternehmenskommunikation. Karin Schlüter (2010) hat diese folgendermaßen zusammengefasst:

- „Die direkte Kundenkommunikation durch Blogs ist eine Revolution für Unternehmen in den Bereichen der Kundenpflege, der

Produktentwicklung, der internen Kommunikation, der Weiterentwicklung und Forschung.“ (Schlüter 2010, S. 79)

Die Veränderung in der Art und Weise der Kommunikation mit den Kunden ist wohl die größte Herausforderung von Social Media, der sich Unternehmen stellen müssen. Sie können gezielt in einen direkten Dialog mit den Kunden treten, aber die Kunden können nun ebenfalls direkt und öffentlich mit Kritik an das Unternehmen herantreten. Auch können sich Kunden sehr schnell und effektiv mit anderen Kunden über das Unternehmen und seine Produkte austauschen.

- „Blogs bezeichnen die Stufe von der kontrollierten Einwegkommunikation hin zum dezentralen interaktiven Modell.“ (Schlüter 2010, S. 80)

Bei Blogs besteht die Möglichkeit, das Gelesene zu kommentieren, zu verlinken, weiter zu verbreiten, gut oder schlecht zu finden und dies öffentlich für alle lesbar zu machen. Damit geben die Unternehmen Kontrolle über die Art und Weise ab, wie mit ihren Informationen umgegangen wird. Damit diese Kommunikation trotzdem gelingt, ist ein anderer Kommunikationsansatz erforderlich.

- „Unternehmen, Mitarbeiter und Kunden müssen auf gleicher Augenhöhe kommunizieren. Blogs geben den Unternehmen den menschlichen Touch, ein stammelnder Mitarbeiter hat mehr Glaubwürdigkeit als die geschliffenen Worte eines PR-Profis.“ (Schlüter 2010, S. 81)

Diese These gibt die Antwort darauf, wie ein anderer Ansatz für die Kommunikation unter den neuen Bedingungen aussehen kann. Die Kunden müssen als Gesprächspartner angesehen werden und nicht als passive Adressaten von Botschaften.

- „Bloggen ist der direkte Zugang zu Kunden und Mitarbeitern. Dieser Kommunikationsweg gibt Unternehmen die Chance, ohne journalistische Gatekeeper zu kommunizieren.“ (Schlüter 2010, S. 82)

Vor der Entwicklung und der weltweiten Verbreitung des Internet waren es allein die Zeitungen, Rundfunk- und Fernsehsender, Verlage und Medienhäuser,

die eine große Öffentlichkeit erreichen konnten. Dies hat sich mit dem Internet und vor allem mit Social Media grundlegend geändert. Nun haben die Unternehmen die Möglichkeit, mit Kunden und Mitarbeitern direkt in Kontakt zu treten. Damit machen sie sich auch unabhängig von der Deutungshoheit der offiziellen Medien, die oft auch Verkürzungen und Fehlinterpretationen in ihren Veröffentlichungen publizieren.

Mit dem von Scoble und Israel beschriebenen Wechsel in der Struktur der Kommunikation von Unternehmen gehen auch Befürchtungen und Ängste einher. Den Autoren war dies bewusst und sie haben sich in ihrem Buch damit beschäftigt. Da beiden Autoren Blogger sind, ist mit keiner tiefgründigen Auseinandersetzung mit Vorbehalten und Widerständen gegen Blogs zu rechnen, dennoch haben sie einige Bedenken gesammelt und kommentiert:

- Negative Kommentare

Kritiken und negative Kommentare werden traditionellerweise nicht gern gesehen. Scoble und Israel verstehen negative Kommentare in Blogs jedoch nicht als allgemeine Kritik. Sie können vielmehr dazu genutzt werden, das Produkt oder auch die Kommunikation mit den Kunden zu verbessern.

- Veröffentlichung vertraulicher Informationen

Die Angst davor, dass vertrauliche Informationen von Unternehmen offengelegt werden könnten, existiert nicht erst seit dem Aufkommen von Blogs. Solche Geheimnisse wurden und werden auch durch Telefon, Fax, E-Mail oder durch persönliche Gespräche verraten. Eine neue Ausprägung erfährt diese Angst dadurch, dass in Blogs Kommunikation von einem Sender zu vielen unbekannten Empfängern stattfindet. Hier kommt es ganz entscheidend darauf an, vor dem Start eines Unternehmensblogs klare Grenzen zu ziehen sowie Richtlinien zu kommunizieren, die festlegen, was öffentlich gemacht werden soll und was nicht nach außen dringen darf.

- Kein Return on investment

„After the fear of negative comments, the greatest concern we hear from corporate executives is the contention that blogging takes time yet produces no return on investment (ROI).” (Scoble/Israel 2006, S. 141)



Ein direkter Zusammenhang zwischen dem Bloggen und dem ROI wird sich sehr schwer herstellen lassen. Bloggen ist Mundpropaganda oder „Word-of-mouth“-Marketing. Es gibt Beispiele für sehr erfolgreiche Kampagnen, die über Blogs geführt wurden. Allerdings lassen sich diese nicht einfach kopieren, um dann zu ähnlichen Erfolgen zu führen. Außerdem bleiben solche Kampagnen den Beweis eines direkten Zusammenhangs zwischen dem Blog und der verstärkten Nachfrage im Blog beworbener Produkte schuldig.

- Verlust der Kontrolle über die Kommunikation

Diese Befürchtung wurzelt in der Tatsache, dass mit dem Aufkommen der Möglichkeiten, die das Social Web im Vergleich zu den davor dominierenden Massenmedien und Marketing-Modellen bietet, auch ein Wechsel in der Kommunikationsstruktur stattgefunden hat. Erst gab es die Botschaft, die als Monolog von den Unternehmen zu den potenziellen Kunden ausgesandt wurde, mit dem Bloggen wurde die Kommunikation zum Dialog. Gute Kommunikation, argumentieren die Autoren für das Bloggen, besteht auch beim Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen aus Dialog.

Blogger haben, so die Autoren weiter, die Kontrolle über ihre Blogs. Sie bestimmen die Themen, sie können Filter gegen unerwünschte Inhalte einsetzen oder Kommentare löschen. Bei berechtigter Kritik in Blogs sollen Blogger authentisch antworten, bei unberechtigter, überzogener Kritik würden oft andere Blogger einspringen, um den Dialog wieder auf eine sachliche Ebene zu bringen.

- Wettbewerbsnachteile

Hier gilt, ähnlich der Befürchtung der Offenlegung vertraulicher Informationen, dass die Regeln und Grenzen bei einem Unternehmensblog klar sein müssen. Mitarbeiter sollen die Möglichkeit haben, sich in Blogs zu äußern, mit dem Wissen im Hintergrund, dass sensible Informationen nicht in die Öffentlichkeit gehören. Dies gilt nicht nur für Blogs, sondern auch für andere öffentliche Auftritte wie Pressekonferenzen oder Partys.

Scoble und Israel haben jedoch auch eine Ausnahme von diesen Regeln beschrieben, die zu Wettbewerbsvorteilen führen kann: Lob für fremde Produkte oder andere Unternehmen steigert das Ansehen des Bloggers bei seinen Lesern.

Dieses gesteigerte Ansehen könne dann auf die Organisation oder das Unternehmen, für das der Blogger tätig ist, zurückfallen. (vgl. Scoble/Israel 2006, S. 143)

- Zu viel verwendete Zeit, zu wenig Publikum

Dies ist das Hauptargument, das gegen das Bloggen in Unternehmen angeführt wird. Die Autoren geben zu, dass für das Betreiben eines Blog ein erheblicher Aufwand an Zeit notwendig ist. Dazu gehören nicht nur das Vorbereiten und Schreiben von neuen Beiträgen, sondern u. a. auch das Beobachten anderer Blogs, das Kommentieren von Beiträgen sowie das Löschen von Spam-Einträgen. Scoble und Israel empfehlen daher: „... and if you cannot make that sort of commitment, you probably should not blog.“ (Scoble/Israel 2006, S. 144)

- Schlechtes Verhalten von Mitarbeitern

Es kann immer passieren, dass Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen unzufrieden sind. Einige von diesen Mitarbeitern werden sich dann auch in Blogs gezielt negativ über ihr Unternehmen äußern. Dies wird das beste Management nicht verhindern können. Solche negativen Blogeinträge sind nach Scoble/Israel aber extrem selten. Sie nennen dafür keine Quellen, geben aber an, dass es in den ersten fünf Jahren des Unternehmens-Bloggens über eine Billion Einträge von Mitarbeitern gab. Davon wären weniger als 100 schwerwiegende Vorfälle mit unzufriedenen Mitarbeitern gewesen. Die Vorteile des Bloggens würden daher die potenziellen Risiken bei Weitem überwiegen (vgl. Scoble/Israel 2006, S. 144f).

Scoble und Israel haben sich in ihrem Werk „Naked Conversations“ sehr praxisnah mit den Vor- und Nachteilen von Unternehmens-Blogs auseinandergesetzt. Anhand vieler Beispiele arbeiten sie zwei Hauptthesen heraus, die Karin Schlüter folgendermaßen benennt:

- „Die Einführung von Blogs ist eine Revolution im Sinne eines tiefgreifenden, gesellschaftlichen Wandels, der sich langsam, aber nachhaltig vollzieht.
- Erfolgreiche Unternehmenskommunikation in Blogs ist vom Grad der Offenheit und Authentizität des Unternehmens und seiner Mitarbeiter abhängig.“ (Schlüter 2010, S. 77)

## 2.4 Charlene Li/Josh Bernoff: Groundswell

Das Phänomen, für das die Autoren Charlene Li und Josh Bernoff den Begriff „Groundswell“ verwenden, wird im gleichnamigen Werk folgendermaßen erklärt:

„A social trend in which people use technologies to get the things they need from each other, rather than from traditional institutions like corporations.”  
(Li/Bernoff 2011, S. 9)

Üblicherweise wird groundswell als „Dünung“ übersetzt und bezeichnet damit einen langanhaltenden Seegang. Ein Zusammenhang lässt sich allein mit dieser Übersetzung schwerlich herstellen. Li und Bernoff führen dazu jedoch weiter aus:

„People were using tools to link up with each other in different ways, and those trends were threatening the companies.” (Li/Bernoff 2011, S. 9)

„Groundswell“ im Sinne von unruhigem Seegang lässt sich damit verstehen als eine Metapher für die Herausforderungen des Social Web. Unternehmen sehen sich mit diesem Seegang konfrontiert und müssen ihn bewältigen, wenn sie auf dem Markt weiterhin bestehen wollen. Die Kunden von Unternehmen vernetzen sich durch Social Media, informieren sich über Produkte und Dienstleistungen und tauschen gegenseitig ihre Erfahrungen aus. Durch die Rasanz, mit der sich Informationen, Kommentare und Bewertungen im Internet verbreiten, bleibt den Unternehmen nicht mehr die Zeit wie vor dem Aufkommen von Social Media, ihre bisherigen Strategien zu überarbeiten. Vor allem die hierarchische Struktur von Unternehmen und der Wille zur unbedingten Kontrolle über alle Aktivitäten verhindern das. Dabei müssten die Unternehmen in der Lage sein, sich sofort auf geänderte Bedingungen einzustellen.

Mit dem Groundswell-Ansatz beschreiben die Autoren weiterhin eine Methodik, die Handlungsempfehlungen für den strategischen Einsatz von sozialen Medien in Unternehmen gibt, und sie gehen im letzten Teil ihres Buches auch auf die Möglichkeiten von Social Media für die interne Unternehmenskommunikation ein.

Die Autoren Charlene Li und Josh Bernoff arbeiteten bzw. arbeiten bei Forrester Research, einem großen Marktforschungsunternehmen. Die dabei gewonnenen Erfahrungen mit Unternehmen und der Entwicklung von Strategien sind in ihr Werk mit eingeflossen. Mit dem „POST“-Modell beschreiben die

Autoren eine Methode, mit der Unternehmen sich den Herausforderungen des unruhigen Seegangs stellen können, indem sie eine Strategie für den Einsatz von Social Media entwickeln. Die Autoren empfehlen dabei, den Ansatz nicht an der Technologie auszurichten. Die Methode setzt stattdessen an den über Social Media vermittelten sozialen Beziehungen und an der Kommunikation im Social Web an.

Die Bezeichnung POST steht für:

- **P** = People
- **O** = Objectives
- **S** = Strategy
- **T** = Technology

Die Reihenfolge der Buchstaben kennzeichnet auch die Reihenfolge des Vorgehens bei der Methode. Die Autoren setzen damit die Überlegungen zur einzusetzenden Technologie an die letzte Stelle, ganz im Gegensatz zum derzeit noch häufig praktizierten Vorgehen, zunächst durch die Einrichtung von Social Media-Profilen auf den Zug aufzuspringen und dann erst zu überlegen, was man mit dem Einsatz von Social Media erreichen möchte und welche Ressourcen dafür zur Verfügung stehen.

Das sind die Schritte des Prozesses im Einzelnen:

People ist der erste Schritt. Mit People sind die Zielgruppen gemeint, die Unternehmen und Organisationen erreichen wollen. Sie sollen zunächst beobachtet werden, wobei vor allem die benutzten Technologien zu identifizieren sind. Li und Bernoff haben zur Einteilung der Zielgruppen ein soziotechnographisches Leiter-Modell entwickelt. Auf der untersten Stufe stehen die „Inactives“, welche keine der genannten Technologien nutzen, an der Spitze stehen die „Creators“. Diese benutzen alle Technologien nicht nur regelmäßig, sondern schreiben selbst Texte für Blogs, betreiben eine eigene Internetseite oder laden selbst gemachte Musik hoch (vgl. Li/Bernoff 2011, S. 43).

Der zweite Schritt Objectives beinhaltet die Formulierung von Zielen der Strategie:

„What are your goals? Are you more interested in talking with the groundswell for marketing, for example, or in generating sales by energizing your best customers?“ (Li/Bernoff 2011, S. 67).

Für diesen Schritt haben die Autoren fünf allgemeine Ziele formuliert. Diese stehen erneut im Zusammenhang mit den Beziehungen zu den Nutzern bzw. Kunden und können ebenfalls als ein Stufenmodell betrachtet werden. Die allgemeinen Ziele lauten: Listening, Talking, Energizing, Supporting, Embracing. Unternehmen sollen sich daraus ein allgemeines Ziel auswählen, welches die Ziele des Unternehmens am umfassendsten repräsentiert (vgl. Li/Bernoff 2011, S. 68f).

Im nächsten Schritt Strategy wird die Strategie entwickelt. Diesen Schritt beschreiben die Autoren jedoch nicht im Detail, sondern beschränken sich dabei zunächst auf einige allgemeine Fragestellungen:

„How do you want relationships with your customers to change? Do you want customers to help carry messages to others in your market? Do you want them to become more engaged with your market?“ (Li/Bernoff 2011, S. 68)

Nachfolgend formulieren die Autoren zumindest einige Empfehlungen, die bei der Entwicklung einer Strategie hilfreich sein können. Diese basieren auf ihren Erfahrungen, die sie mit Strategieentwicklungen bei verschiedenen Unternehmen gemacht haben. Die Empfehlungen gelten, so die Autoren, für jedes Projekt zur Strategieentwicklung. Hier sind sie in einer Übersicht:

- Entwickle einen Plan, der klein anfängt, aber Platz für Wachstum lässt.
- Bedenke auch die Konsequenzen deiner Strategie.
- Übertrage diese Aufgabe einem wichtigen Mitarbeiter deines Unternehmens.
- Wähle deine Technologie und deine Geschäftspartner sehr sorgfältig aus (vgl. Li/Bernoff 2011, S. 72f).

Zur dritten Empfehlung sind noch einige Anmerkungen zu machen: Die Autoren schreiben, dass in vielen Unternehmen die Abteilungsleiter oder andere Führungskräfte für die Umsetzung der Strategie verantwortlich sind. Die Wahl soll dabei in Anhängigkeit von dem gewählten allgemeinen Ziel getroffen werden.

Liegt der Fokus beispielsweise auf Talking, so ist die Aufgabe dem Leiter der Marketing-Abteilung zu übergeben (vgl. ebd., S. 72f).

Erst im vierten und letzten Schritt Technology werden die geeigneten Technologien ausgewählt. Die Autoren geben hier keine konkreten Hinweise, sondern verweisen stattdessen noch einmal auf die Abhängigkeit dieser Wahl von den zuvor gewählten Zielgruppen und Zielen sowie der entwickelten Strategie. (vgl. Li/Bernoff 2011, S. 68)

### **3. Strategischer Einsatz von Social Media in Sozialen Organisationen**

In den bisherigen Ausführungen meiner Arbeit war selten von Organisationen der Sozialen Arbeit die Rede. Die vorgestellten Modelle und Theorien entstanden aus Erfahrungen, welche die Autoren mit oder in Unternehmen des freien Marktes gemacht haben. Diese Tatsache lässt eine einfache Übertragung auf Organisationen der Sozialen Arbeit nicht zu. Überlegung und sorgfältige Anpassung sind dafür notwendig. Dennoch denke ich, dass diese Anpassungsleistung erbracht werden muss. Ständiger Druck zur Legitimation und Konkurrenz zwingen Organisationen der Sozialen Arbeit immer stärker dazu, sich aus dem Instrumentarium der kommerziellen Unternehmen zu bedienen, um z. B. professionelles Marketing und Beziehungsmanagement zu betreiben.

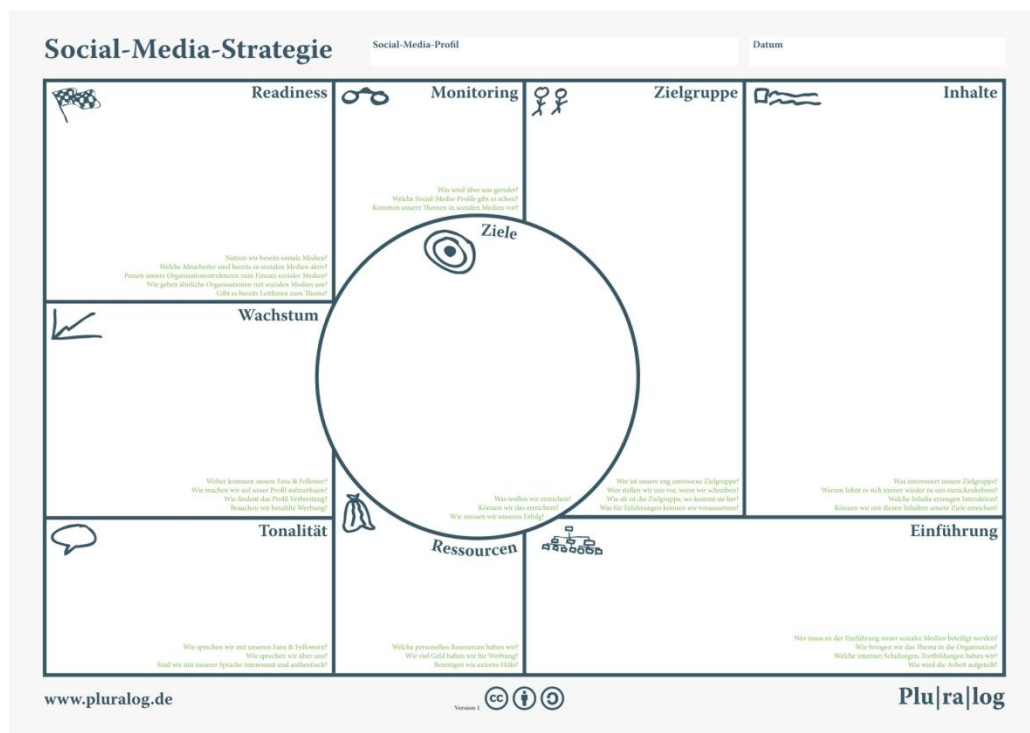
In diesem Abschnitt meiner Arbeit senke ich daher den Abstraktionsgrad und verbinde Social Media konkreter mit dem Einsatz in Sozialen Organisationen. Bevor Social Media in Sozialen Organisationen eingesetzt werden kann, steht zunächst die Frage: Wie kommen Soziale Organisationen zu einer Social Media Strategie?

In diesem Abschnitt stelle ich die Überlegungen bzw. Modelle zweier Autoren vor, die sich beide hauptsächlich mit dem Einsatz von Software in sozialen Organisationen beschäftigen. Ihre Schwerpunkte unterscheiden sich dabei jedoch erheblich. Zunächst erkläre ich ein Modell von Jona Hölderle, welches als Vorlage und Leitfaden sehr praxisnah für eine Entwicklung einer Social Media Strategie in Sozialen Organisationen verwendet werden kann. Dann erläutere ich

Überlegungen von Helmut Kreidenweis zur Entwicklung einer IT-Strategie in Organisationen der Sozialen Arbeit.

### 3.1 Das Social-Media-Strategie-Template

Jona Hölderle arbeitet seit mehreren Jahren als Berater im Bereich Social Media für nichtkommerzielle Organisationen. Seit 2010 betreibt er dazu einen Blog mit dem Titel „Plu|ra|log“<sup>4</sup>. Als Hilfe für den strategischen Einsatz von Social Media hat er ein „Social-Media-Strategie-Template“<sup>5</sup> entwickelt.



Das zentrale Element seiner Vorlage ist ein großer Kreis mit dem Titel „Ziele“. In diesem zentralen Element stellt Hölderle die wohl wichtigsten Fragen, die mit jeder Strategie zu fassen sind: Was wollen wir erreichen? Können wir das erreichen? Wie messen wir unseren Erfolg? Um diesen Kreis hat Hölderle weitere Felder angeordnet. Diese heißen: Readiness, Monitoring, Zielgruppe, Inhalte, Einführung, Ressourcen, Tonalität, Wachstum. In den jeweiligen Feldern sind ebenfalls Fragen formuliert, die bei der Analyse des jeweiligen Bereiches hilfreich sein können.

<sup>4</sup> <http://pluralog.de/>

<sup>5</sup> <http://pluralog.de/vorlage-social-media-strategie/>

Im Feld „Readiness“ empfiehlt Hölderle, sich mit folgenden Überlegungen auseinanderzusetzen: Nutzen wir bereits soziale Medien? Welche Mitarbeiter sind bereits in sozialen Medien aktiv? Passen unsere Organisationsstrukturen zum Einsatz sozialer Medien? Wie gehen ähnliche Organisationen mit sozialen Medien um? Gibt es bereits Leitlinien zum Thema? Wenn sich eine Organisation entschließt, Social Media gezielt einzusetzen, muss sie heute meist gar nicht bei Null anfangen. Es gibt viele gute Beispiele im Internet und eine unüberschaubare Anzahl an Ratgebern und Leitfäden in Buchform sowie online zu diesem Thema. Erste Orientierung können die Social Media-Profile anderer, ähnlicher Organisationen orientieren. Außerdem gibt es mit großer Wahrscheinlichkeit in der eigenen Organisation Mitarbeiter, die bereits privat Soziale Netzwerke nutzen und ihre Erfahrungen einbringen können.

Mit dem Feld „Monitoring“ weist Hölderle darauf hin, sich nicht sofort und unbedacht in das Abenteuer Social Media zu stürzen. Vor dem Einrichten eigener Profile in Sozialen Netzwerken sollten andere Organisationen und deren Social Media Angebote beobachtet werden. Er empfiehlt weiterhin, sich zunächst in den Weiten des Social Web umzuhören, um relevante Themen für eigene Social Media Angebote auszumachen und zu erfahren, wie in anderen Sozialen Netzwerken über die eigene Organisation gesprochen wird (vgl. Hölderle 2012). Gleichzeitig kann hier auch schon überlegt werden, welche Themenbereiche in Abgrenzung zu anderen vor allem für die eigene Organisation in Frage kommen und wie diese interessant bzw. spannend kommuniziert werden können.

Im Feld „Zielgruppe“ werden Fragen gestellt, die helfen, relevante eigene Zielgruppen für den Einsatz von Social Media zu definieren. Die Festlegung von Zielgruppen spielt eine entscheidende Rolle beim Erfolg einer Social Media Strategie. Hier gilt es genau zu überlegen, welche Zielgruppen sich am besten durch Social Media-Angebote erreichen lassen. Das müssen nicht zwingend die Zielgruppen sein, mit der eine Organisation hauptsächlich in der täglichen Arbeit zu tun hat. Senioren z. B. sind vielleicht eine große Zielgruppe eines Trägers, doch sie bewegen sich kaum im Internet. In dem Fall kann es sinnvoller sein, Social Media-Angebote für die Kinder und Enkel dieser Senioren aufzubauen, um ihnen Beratung und Unterstützung bei der Betreuung anbieten zu können.



Die Fragen im Feld „Inhalte“ können hilfreich sein, jene Social Media-Inhalte im Detail festzulegen, die für die definierten Zielgruppen relevant sind. Sollen in einem Blog spezielle Hilfen erklärt werden oder ist dieser Blog dazu gedacht, die Aktivitäten der Organisation in einem bestimmten Bereich zu dokumentieren?

Im Feld „Wachstum“ geht es um Überlegungen, wie auf das jeweilige Profil aufmerksam gemacht werden soll und wie sich neue Nutzer für das Profil interessieren lassen. Ausgangspunkt ist hier sehr oft die bisherige Internetseite der Organisation. In dieser sollten sich die neuen Aktivitäten im Social Web zumindest per Link integrieren lassen. Günstig ist es auch, wenn auf allen Internetseiten einer Organisation auf die neuen Angebote aufmerksam gemacht wird. Die Einführung von Social Media-Angeboten sollte durch mehrere Artikel auf der Internetseite begleitet werden. Wenn die Organisation Newsletter per Mail verschickt, so sollten diese Newsletter ebenfalls Hinweise auf Aktivitäten im Social Web enthalten. Neue Nutzer lassen sich durch permanente Pflege der Social Media-Profile und Aktivität gewinnen. Hinweise auf klassischen Werbemedien wie Plakaten, Flyern oder in Anzeigen führen ebenfalls zu neuen Nutzern.

In welcher Art und Weise eine Organisation im Social Web kommuniziert, spielt eine besondere Rolle. Dies ist bei den Autoren der vorhergehenden Theorien und Modelle deutlich geworden. Hölderle geht in seiner Vorlage ebenfalls auf die „Stimme“ einer Organisation ein. Er nennt diesen Bereich „Tonalität“ und formuliert dort u. a. folgende Frage: „Sind wir mit unserer Sprache authentisch und interessant?“ (Hölderle 2012).

Die für Social Media zur Verfügung stehenden Ressourcen einer Organisation spielen eine sehr wichtige Rolle bei strategischen Überlegungen. Im entsprechenden Feld verweist Hölderle als erstes auf die personellen Ressourcen. Sehr oft wird die Pflege der Social Media-Profile von nur einem Mitarbeiter übernommen und dies oft zusätzlich zu den bisherigen Aufgaben. Hier gilt es auch zu überlegen, ob die zeitlichen Ressourcen dafür ausreichen. Es genügt nicht, nur gelegentlich das Profil aufzurufen und einen kurzen eigenen Beitrag zu veröffentlichen. Andere interessante Profile sollten beobachtet werden, es muss viel mitgelesen werden, das gesamte eigene Netzwerk ist sorgfältig zu pflegen.

Für den Beginn des praktischen Einsatzes von Social Media in einer nichtkommerziellen Organisation hat der Autor ein eigenes Feld entworfen. Unter dem Titel „Einführung“ fordert er die Verantwortlichen zu Überlegungen auf, wie das Thema in die Organisation gebracht werden soll und wer in die Einführung von Social Media in der Organisation beteiligt werden soll. In diesen Bereich gehören meiner Meinung nach unbedingt Überlegungen, welche Inhalte in den Profilen veröffentlicht werden dürfen und welche Inhalte auf keinen Fall dort hingehören. Es empfiehlt sich, an dieser Stelle ein Regelwerk für den Umgang mit Social Media in der Organisation aufzustellen. Einige Organisationen wie die Caritas Deutschland haben sich selbst schon solche Social Media Leitlinien gegeben. Viele gute Beispiele zur Anregung lassen sich im Internet finden<sup>6</sup>.

Mit seinem „Social-Media-Template“, zu finden auf seinem Blog, bietet Hölderle ein praxisnahes Instrument für die Einführung von Social Media in nichtkommerziellen Organisationen. Es ist nicht zu detailliert aufgebaut und lässt durch seinen eher allgemeingültigen Charakter eine große Anzahl von Einsatzmöglichkeiten zu. Entstanden ist die Vorlage aus den Erfahrungen von Hölderle als Berater bei der Erstellung von Social Media Strategien. Veröffentlicht hat er das Template unter einer Creative-Commons-Lizenz. Diese Form einer einfachen Vergabe von Nutzungsrechten ermöglicht die Weiterverbreitung sowie Veröffentlichung bei Namensnennung und gleichen Bedingungen und erlaubt sogar eine kommerzielle Verwendung<sup>7</sup>.

### **3.2 Entwicklung einer IT-Strategie**

Helmut Kreidenweis beschäftigt sich schon recht lange mit dem Einsatz von Software in Organisationen der Sozialen Arbeit. Momentan arbeitet er an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und leitet dort den Masterstudiengang Sozialinformatik. Schwerpunkt seiner Arbeit ist der Einsatz spezieller Softwarelösungen für die verschiedensten Bereiche in sozialen Organisationen, z. B. im Pflegemanagement, in der Buchhaltung oder zur Dokumentation. Zu seinen Forschungs- und Tätigkeitsfeldern zählen weiterhin

---

<sup>6</sup> z. B. unter: <http://buggisch.wordpress.com/2011/10/12/deutsche-social-media-guidelines/>

<sup>7</sup> <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/>

das IT-Management in sozialen Organisationen sowie Fragen zu IT-Sicherheit und Datenschutz. In seinem „Lehrbuch Sozialinformatik“ hat er sich u. a. mit Überlegungen zur Entwicklung einer IT-Strategie beschäftigt. Diese Überlegungen können auch für den Einsatz von Social Media in sozialen Organisationen fruchtbar sein. Social Media ist als Kommunikationsinstrument Teil der Informationstechnologie einer Organisation und deshalb in eine Gesamtstrategie einzubinden. Daher stelle ich seine Überlegungen zur Entwicklung einer IT-Strategie im Folgenden dar.

Zunächst nennt Kreidenweis einige Zahlen aus dem IT-Report für die Sozialwirtschaft. Seit 2007 wird mithilfe des Reports der aktuelle Stand der IT-Entwicklung in der Sozialwirtschaft dargestellt<sup>8</sup>. Im IT-Report 2010 wurden Zahlen zu schriftlich fixierten IT-Strategien bei Sozialen Organisationen erhoben. Dabei wurde deutlich, dass die Anzahl der IT-Strategien mit der Größe der Organisationen zunimmt. Bei Organisationen unter 100 Mitarbeitern besaßen nur 15% eine Strategie, bei großen Organisationen mit über 1.000 Mitarbeitern sind es über 60% (vgl. Kreidenweis 2012, S. 152).

Bevor eine Organisation sich in den Prozess der Entwicklung einer IT-Strategie begibt, steht die Frage, ob eine solche Strategie nötig ist. Kreidenweis empfiehlt, dies von mehreren Faktoren abhängig zu machen. Vor allem die Größe der Organisation und die Durchdringung mit Informationstechnologie sind zwei Faktoren, die ich für sehr wesentlich bei einer Entscheidung für eine Strategie halte. Für mittlere und größere Organisationen empfiehlt Kreidenweis, sich in jedem Fall in Überlegungen zu einer umfassenden IT-Strategie zu begeben. Bei kleineren Organisationen sei dies nicht unbedingt notwendig. Dennoch sollten sich auch diese Organisationen von Zeit zu Zeit mit ihrer IT-Infrastruktur auseinandersetzen, um Schwachstellen beseitigen zu können (vgl. Kreidenweis 2012, S. 152).

Für die Entwicklung einer IT-Strategie gibt es nach Kreidenweis eine sehr wichtige Voraussetzung: die Existenz einer Unternehmensstrategie. Gerade bei kleineren Organisationen wird eine Unternehmensstrategie mit mittel- und langfristigen Zielen sowie dazu geeigneten Maßnahmen jedoch oft nicht

---

<sup>8</sup> <http://www.sozialinformatik.de/it-report/>

vorhanden sein. Das ist eventuell auch ein Grund für den geringen Anteil an schriftlich fixierten IT-Strategien bei den Organisationen unter 100 Mitarbeitern.

Aus der Unternehmensstrategie werden „... die Ziele für die IT im Unternehmen abgeleitet, die wiederum die Grundlage für alle weiteren Elemente der IT-Strategie bilden“ (Kreidenweis 2012, S. 152f).

Im nächsten Schritt folgt nun die Entwicklung der IT-Strategie selbst. Diese Entwicklung wird von Kreidenweis als ein klassischer Management-Prozess beschrieben (vgl. Kreidenweis 2012, S.153). Diesen Schritt werde ich im Folgenden näher erläutern und dabei die Strategie-Entwicklung auf Social Media anwenden. Um diesen Prozess dabei konkreter zu machen, spiele ich das Ganze am Beispiel einer Organisation skizzenhaft durch. Dazu verwende ich neben den Überlegungen von Kreidenweis auch das zuvor beschriebene Social-Media-Strategie-Template von Jona Hölderle.

### **Beschreibung der Organisation**

Die Organisation in diesem Beispiel hat eine Größe von 100 Mitarbeitern, betreibt in einer Stadt sowie um Umland mehrere Kindertagesstätten und offene Einrichtungen im Kinder- und Jugendbereich und hat bei ihrer öffentlichen Kommunikation bisher auf die klassischen Medien wie Rundfunk und Tageszeitungen gesetzt. Weiterhin nutzt die Organisation die Möglichkeit des Versands von E-Mail-Newslettern und hat eine klassische Internetseite eingerichtet, auf der sie sich selbst vorstellt und ihre Angebote präsentiert.

#### **1. Analyse der Ist-Situation**

Mitarbeiter der Leitungsebene der Organisation haben festgestellt, dass es bei anderen, ähnlichen Organisationen bereits Social Media Angebote gibt und diese sehr gut angenommen werden. In einigen der offenen Einrichtungen der eigenen Organisation gibt es zumindest einen Computer mit Internetanschluss, der den Jugendlichen zugänglich ist und von diesen auch rege für die Kommunikation über Soziale Netzwerke verwendet wird. Dabei tauschen sich die Jugendlichen auch über ihre Erlebnisse und Erfahrungen in den offenen Einrichtungen aus. Einige Mitarbeiter der Einrichtungen sind ebenfalls in Sozialen Netzwerken aktiv und sehen vor allem Potenzial für die Öffentlichkeitsarbeit und Imagepflege der

Organisation. Außerdem sehen die Mitarbeiter die Möglichkeit, über die Sozialen Netzwerk einen höheren Anteil ihrer Zielgruppe, der Jugendlichen, zu erreichen und für die Angebote in den Einrichtungen zu interessieren. Die Mitarbeiter treten daher an die Geschäftsführung heran und stoßen mit ihrem Wunsch nach eigenen Social Media-Profilen auf offene Ohren. Die Geschäftsführung sieht ebenfalls Potenzial, nimmt sich des Themas an und analysiert die Situation. Dabei können zwei Felder des Social-Media-Strategie-Templates von Hölderle verwendet werden: Readiness und Monitoring. Welche Mitarbeiter in der eigenen Organisation nutzen bereits Social Media, wie gehen ähnliche Organisationen mit dem Thema um? Wie wird im Social Web über die Organisation geredet? Gibt es eigene Themen, die in den Sozialen Netzwerken vorkommen (vgl. Hölderle 2012)? Zu den verfügbaren Ressourcen sollten ebenfalls erste Überlegungen stattfinden: Sollen die Mitarbeiter der Einrichtungen die Social Media-Profile pflegen, haben sie dafür Zeit? Gibt es in der Leitungsebene einen Verantwortlichen für Öffentlichkeitsarbeit, der mit der Entwicklung und Umsetzung von Social Media-Angeboten betraut werden kann?

## **2. Entwicklung strategischer Optionen**

Bei Hölderle gehören die Überlegungen zur Zielgruppe in den Bereich möglicher Optionen. Welche Zielgruppen können mit Social Media angesprochen werden? Welche Zielgruppe soll hauptsächlich mit den Social Media Angeboten erreicht werden (vgl. Hölderle 2012)?

Weiterhin ist zu überlegen, wofür die Social Media-Angebote hauptsächlich verwendet werden sollen. Nach dem Blogger und Projektberater Jörg Eisfeld-Reschke<sup>9</sup> sind mindestens folgende Anwendungsbereiche für Social Media bei Sozialen Organisationen denkbar:

- Freiwilligen-Management
- Mobilisierung
- Fundraising
- Informationsarbeit
- Lobbyarbeit
- Personalentwicklung
- Eventkommunikation (vgl. Eisfeld-Reschke 2012, S. 20)

---

<sup>9</sup> <http://eisfeld-reschke.de/>

In der Organisation wird entschieden, drei Anwendungsbereiche als mögliche Optionen für einen Social Media-Einsatz in Betrachtung zu ziehen und mit möglichen Zielen zu bedenken: Informationsarbeit, Fundraising und Lobbyarbeit. Aus der vorhandenen Strategie der Organisation sind Schwerpunkte ableitbar, die auch für den Social Media Einsatz gelten sollen. Die Organisation versteht sich als Interessenvertreter für Kinder, Jugendliche und Familien und möchte vor allem in diesem Bereich Angebote bereithalten. Auf diesen Grundlagen wird weiter überlegt, welche Social Media-Anwendungen und Sozialen Netzwerke für welche Zwecke am besten geeignet sind.

### **3. Auswahl der vorteilhaftesten Varianten**

Aus den vorherigen Analyseschritten werden von der Leitungsebene folgende Varianten für einen zukünftigen Social Media Einsatz ausgewählt:

Auf der Ebene der Geschäftsführung wird ein Blog eingerichtet. Dieser wird vom Verantwortlichen für Öffentlichkeitsarbeit betreut und soll sich hauptsächlich der Lobbyarbeit und dem Fundraising widmen.

Für die offenen Einrichtungen werden Social Media-Profile in einem Sozialen Netzwerk eingerichtet. Diese werden von der Leitung der jeweiligen Einrichtung betreut und widmen sich hauptsächlich der Informationsarbeit. Über die Profile sollen die jeweiligen Angebote veröffentlicht werden, außerdem wird die Kontaktpflege sowie die Gewinnung neuer Nutzer der Einrichtungen zu den Aufgaben gehören.

### **4. Formulierung der Strategie**

In diesem Schritt werden die Ziele sowie die Maßnahmen für die jeweiligen Social Media-Angebote festgelegt.

Kreidenweis unterscheidet bei den Zielen nach Nutzungs- und Systemzielen. Unter Nutzungszielen werden die Ziele verstanden, die in fachlicher, organisatorischer oder auch betriebswirtschaftlicher Hinsicht erreicht werden sollen. Die Systemziele betreffen vor allem den technologischen Bereich und sind eng mit den Nutzungszielen verbunden (vgl. Kreidenweis 2012, S. 155f). Aus Sicht der hier beschriebenen Organisation können dabei Überlegungen eine Rolle spielen, ob z. B. in der Geschäftsleitung durch eine spezielle Server-Architektur

zwischen internen Verwaltungsarbeitsplätzen und einem externen Arbeitsplatz, der mit dem Internet verbunden ist, unterschieden werden soll und ob der Internetanschluss des externen Arbeitsplatzes bzw. der Server durch eine Firewall vor Angriffen von außen geschützt werden muss.

Hölderle fordert in seinem Strategie-Template zu konkreten Überlegungen hinsichtlich der Auswahl der Zielgruppen sowie den zu kommunizierenden Inhalten auf. Seine formulierten Fragen zielen auf die von Kreidenweis beschriebenen Nutzungsziele. Hölderle verbindet die Inhalte mit der Zielgruppe durch die Frage „Was interessiert unsere Zielgruppe?“ (Hölderle 2012) und gibt außerdem zu bedenken, ob sich mit den zu kommunizierenden Inhalten die formulierten Ziele erreichen lassen.

Hölderle hat in seinem Template weitere Bereiche genannt, die bei der Formulierung der Strategie berücksichtigt werden sollten. Dazu zählen z. B. Wachstum (Woher kommen unsere Fans und Follower?) sowie die Art und Weise der Ansprache von Fans und Followern in Sozialen Netzwerken (Tonalität) (vgl. Hölderle 2012).

## **5. Planung der Realisierung**

Mit diesem Schritt werden die konkreten Maßnahmen geplant, die zur Umsetzung der Strategie notwendig sind. Diese werden für die Strategie noch auf einer allgemeinen Ebene formuliert, denn laut Kreidenweis gehören in einen Strategie-Prozess noch nicht die detaillierten Maßnahmenpläne (vgl. Kreidenweis 2012, S. 156). Formuliert werden sollten Maßnahmen wie die Bereitstellung entsprechender technischer Ressourcen sowie eine mögliche Schulung der Mitarbeiter, die in den Einrichtungen der Organisation die Social Media-Profile betreuen sollen.

## **6. Maßnahmen zur Steuerung und Kontrolle**

In diesen Schritt der Strategie gehören Überlegungen zur Dokumentation und zum Berichtswesen. Sollen die Aktivitäten in den Social Media-Profilen der offenen Einrichtungen in einem monatlichen Bericht zusammengefasst werden? An wen wird dieser Bericht verschickt, an den Geschäftsführer oder an den Verantwortlichen für Öffentlichkeitsarbeit? Wer ist der Ansprechpartner für

Fragen und Probleme der Mitarbeiter der offenen Einrichtungen bei der Nutzung der Social Media-Profile?

Dieser Schritt der Strategie-Entwicklung sollte meiner Meinung nach ebenfalls Überlegungen enthalten, ob ein Regelwerk für den dienstlichen Einsatz von Social Media entwickelt werden soll. Social Media Policies oder Social Media Richtlinien können den Mitarbeitern Sicherheit im Umgang mit Social Media geben. Darüber hinaus können Social Media Richtlinien weitere wichtige Zwecke schon bei der Erstellung erfüllen. Der Blogger Hannes Jähnert schreibt dazu in einem Blog-Beitrag:

„So kann eine SMP ganz grundsätzlich für die Diskussion einen organisationalen Konsens über den Wert der Social Media Kommunikation eingesetzt werden. Desweiteren kann mit einer SMP auf ein konsistentes Auftreten der Organisation (on- wie offline) hingewirkt und verbandsinterne Kommunikation abgestimmt werden. Nicht zu Letzt — und dieser Punkt sollte nicht unterschätzt werden — können Guidelines für den Social Media Gebrauch auch Sicherheit in rechtlichen Grauzonen geben, die es immer noch (und wohl noch eine ganze Weile) geben wird, was besonders die immer schwierigere Trennung zwischen Privatem und Beruflichem angeht.“ (Jähnert 2011)

Um den verantwortlichen Mitarbeitern die Funktionsweise von Sozialen Netzwerken und Blogs nahezubringen sowie eine angemessene Verwendung zu üben, empfiehlt Hölderle in seinem Template, eine „Einführung“ in den Prozess einzuplanen. Dazu zählt er z. B. interne Schulungen und Fortbildungen. Er weist ebenfalls darauf, dass dieses Thema auch in die Organisation gebracht werden muss (vgl. Hölderle 2012). Das ist ein Prozess, der Zeit braucht, und diese Zeit sollte bei der Planung eines Prozesses zur Einführung von Social Media gegeben werden.

## **4. Die Social Media-Aktivitäten der Caritas – Beschreibung und Untersuchungsentwurf**

### **4.1 Ziele und Forschungsfragen**

In diesem Abschnitt der Arbeit werde ich zunächst einen Überblick geben über die Aktivitäten der Caritas in verschiedenen Sozialen Netzwerken und Social Media-Angeboten. Dabei werden auch die vom Bundesverband der Caritas



hauptsächlich genutzten Sozialen Netzwerke identifiziert. Weiterhin werde ich einen Entwurf für eine empirische Untersuchung der verwendeten Sozialen Netzwerke vorstellen und beschreiben. Folgende Fragen können mit einer solchen Untersuchung beantwortet werden:

1. Welche Social Media-Angebote werden von der Caritas bereitgestellt und wie sind sie gestaltet?
2. Wie und wofür werden die Social Media-Angebote von der Caritas hauptsächlich genutzt?

Für die erste Frage habe ich die Social Media-Profile der Caritas betrachtet und analysiert. Ich kann daher recht detaillierte Antworten zu dieser Frage geben, die ich in einer Beschreibung der verschiedenen Social Media-Profile zusammenfasse. Auf die zweite Frage kann ich keine empirische begründete Antwort geben. Ich habe selbst keine Untersuchung durchgeführt, sondern lediglich einen Teil des Verfahrens getestet. Diesen Ablauf werde ich ebenfalls beschreiben. Bei dem Test habe ich zwar auch einige Daten gewonnen, diese sind jedoch unvollständig und können daher keine gesicherten empirischen Ergebnisse liefern.

## **4.2 Auswahl der Organisation**

Der Deutsche Caritasverband (DCV, im folgenden Caritas genannt) gehört zu den sechs Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege in Deutschland. Er ist der Wohlfahrtsverband der römisch-katholischen Kirche in Deutschland. Gemeinsam haben sich die Spitzenverbände zur Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege zusammengeschlossen. Die anderen fünf Spitzenverbände sind: die Arbeiterwohlfahrt (AWO), der Deutsche Paritätische Wohlfahrtsverband (Der PARITÄTISCHE), das Deutsche Rote Kreuz (DRK), das Diakonische Werk der evangelischen Kirche in Deutschland (DW der EKD) und die Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (ZWST).

Die Auswahl des Bundesverbandes der Caritas Deutschland erfolgte aufgrund verschiedener Kriterien. Es sollte eine möglichst große, bundesweite Organisation der Sozialen Arbeit für eine Betrachtung ihrer Social Media Aktivitäten

ausgesucht werden. Es wurde vermutet, dass gerade bei größeren Organisationen ein geplanter, zielorientierter Einsatz von Social Media mittlerweile eher anzutreffen ist als bei kleineren regionalen und lokalen Organisationen. Zudem gibt es bei den Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege mit sechs Organisationen eine sehr überschaubare Grundgesamtheit.

Für eine Auswahl eines Verbandes aus dieser Grundgesamtheit wurden einige Kriterien angelegt. Zunächst einmal sollte der Verband Social Media-Anwendungen und Soziale Netzwerke nutzen. Mindestens ein Social Media-Profil sollte der Verband haben, besser wären jedoch drei bis vier. Dies traf auf fast alle Bundesverbände zu, wenn auch mit großen Unterschieden. Beim DRK und bei der Caritas gibt es jeweils mindestens fünf verschiedene Social Media-Angebote, während bei der ZWST bisher lediglich ein Soziales Netzwerk genutzt wird.

Ein weiteres Kriterium der Auswahl war, ob die benutzten Social Media-Profile auf der Internetseite des Verbandes verlinkt sind. Eine solche Verlinkung erfüllt zwei wichtige Zwecke: Zum einen beginnt für viele Besucher und Nutzer von Social Media-Profilen die Nutzung der Profile bzw. die Suche nach eventuell vorhandene Profilen auf der Startseite der Internetpräsenz einer Organisation. Zum anderen dienen die Internetseiten als wichtige und ständig zur Verfügung stehende Quelle für Informationen rund um eine Organisation. Diese Informationen ändern sich nicht so rasant wie die eher flüchtigen Inhalte auf Social Media-Profilen. Daher sollten die Profile und die Internetseiten jeweils gut sichtbar miteinander verlinkt sein. Bei diesem Kriterium gab es ebenfalls große Unterschiede zwischen den Verbänden. Während bei der AWO sowie beim Paritätischen jeweils alle vier Profile auf der Internetseite verlinkt sind, ist bei der Diakonie kein einziges der vier Profile über einen Link auf der Internetseite zu erreichen.

Bei einer Sichtung der Profile der Bundesverbände wurde ein Überblick über die Aktivitäten des jeweiligen Verbandes in den Profilen gewonnen. Hier gab es bei der Mehrzahl der Verbände keine bedeutenden Unterschiede, lediglich die ZWST fiel sehr stark ab, da sie erst im Februar 2012 mit der Nutzung des Sozialen Netzwerkes Facebook begonnen hat.

Ein weiteres wichtiges Kriterium war, ob es für die Social Media-Nutzung ein Regelwerk, eine sogenannte Social Media Policy gibt. Solch eine Leitlinie bietet Regeln und Empfehlungen für den Umgang mit Social Media für alle Mitarbeiter. Es wird damit u. a. festgeschrieben, welche Art von Informationen über die Social Media-Profile veröffentlicht werden können und welche auf keinen Fall in die Öffentlichkeit gehören. Die Leitlinien unterstützen daher einen sicheren dienstlichen Umgang mit Social Media. Ein anderer wichtiger Aspekt ist, dass die Existenz solcher Leitlinien auf einen geplanten Einsatz von Social Media in einer Organisation hindeutet. Lediglich bei der Caritas sind solche Leitlinien auf der Internetseite zu finden. Das bedeutet jedoch nicht, dass bei den anderen Bundesverbänden solche Leitlinien nicht existieren. Die Caritas hat ihre Leitlinien als einziger Verband öffentlich zugänglich gemacht. Schon der Entwurf der Social Media Leitlinien konnte öffentlich auf einem Blog der Caritas diskutiert werden<sup>10</sup>.

Nach einer Abwägung aller Kriterien wurde die Caritas ausgewählt. Sie bietet als Verband auch den Vorteil, dass bis in die Ortsverbände hinein mit demselben Leitbild sowie denselben Idealen und Grundsätzen gearbeitet wird. Das erleichtert eine Vergleichbarkeit von verschiedenen strukturellen Einheiten, wenn eine empirische Untersuchung z. B. bis in die Ortsverbände hinein ausgedehnt wird.

### **4.3 Der Einsatz von Social Media im Überblick**

Die Caritas verwendet momentan folgende Social Media-Anwendungen und Sozialen Netzwerke (Stand Oktober 2012):

- Twitter
- Facebook
- YouTube
- Google+
- RSS
- Verschiedene Blogs

Zu den eigenen Profilen bei den Sozialen Netzwerken Twitter, YouTube und Facebook existieren Links auf der Internetpräsenz des Verbandes. Bei der Recherche bin ich außerdem auf ein Profil bei Google+ gestoßen. Auf dieses

---

<sup>10</sup> <http://blog.caritas-webfamilie.de/2011/05/27/social-media-leitfaden-fuer-caritas-entwurf/>

Profil wird nicht offiziell über die Homepage des Verbandes hingewiesen. Es befindet sich eventuell noch in einer Testphase. Denkbar ist auch, dass sich die Caritas auf einen ausgewählten Kreis von Social Media-Anwendungen und Sozialen Netzwerke konzentrieren will und das Profil bei Google+ in naher Zukunft wieder deaktiviert wird. Aus Sicht zur Verfügung stehender Ressourcen zur Pflege von Profilen erscheint eine Konzentration auf bestimmte Soziale Netzwerk sinnvoll.

In die Internetseite der Caritas sind verschiedene Blogs integriert. Es existiert ein ständiger Blog, der speziell zu den Social Media Aktivitäten der Caritas informiert<sup>11</sup>. Der Blog wird innerhalb der Internetseite der „Caritas Webfamilie“<sup>12</sup> zugeordnet. Die Caritas Webfamilie wird verstanden als Ausdruck für eine starke Vernetzung und Zusammenarbeit der Internetseiten von Verbänden, Einrichtungen, Diensten und Trägern der Caritas in ganz Deutschland. Der Blog der Caritas Webfamilie enthielt im Jahr 2012 jedoch gerade mal zwei Beiträge. Das ist für die Möglichkeiten eines Blogs zu wenig, das Potenzial dieser Social Media-Anwendung wird hier zu wenig genutzt.

Zu den verschiedenen Kampagnen der Caritas, die einen jährlichen Verlauf haben, werden meist temporäre Blogs eingerichtet. In Blogsystemen gibt es für Nutzer die Möglichkeit, Beiträge zu kommentieren und sich an Diskussionen zu den angesprochenen Themen zu beteiligen. Zur Kampagne der Caritas im Jahr 2012 „Armut macht krank“ gibt es jedoch keinen Blog, sondern eine Kampagnen-Internetseite ohne die Möglichkeit für Nutzer, Beiträge zu kommentieren.

RSS ist ein schneller Nachrichtendienst, der in viele Internetseiten integriert ist und dort online abonniert werden kann. Der Dienst informiert den Nutzer automatisch über die neuesten Einträge auf einer Internetseite oder auf einem Blog. RSS wird auf der Hauptseite der Internetpräsenz der Caritas nicht angeboten, aber auf verschiedenen Kampagnenseiten und Blogs kommt diese Form einer Kurznachricht über Aktualisierungen auf den Seiten zum Einsatz.

---

<sup>11</sup> <http://blog.caritas-webfamilie.de/>

<sup>12</sup> <http://www.caritas.de/diecaritas/fuermitarbeiter/caritaswebfamilie/>

#### **4.4 Darstellung des Untersuchungsentwurfes**

Die Caritas verweist auf ihrer Internetseite auf ihre Social Media-Profile bei drei Sozialen Netzwerken: Facebook, YouTube und Twitter. Da diese Profile von der Caritas selbst als die wichtigsten Kanäle für Kommunikation mit Hilfe von Social Media angesehen werden, sind diese in einer Untersuchung zu berücksichtigen.

Als Zeitraum für eine Untersuchung schlage ich einen Monat vor. Dieser Zeitraum ist ausreichend, um genügend Daten für eine Analyse der Social Media Aktivitäten zu gewinnen. Um vergleichbare Daten zu erhalten, sollte nach ein paar Monaten die Untersuchung wiederholt werden.

Folgende Daten sollten bei der Untersuchung der Profile erfasst werden:

- Aktivitäten der Caritas: Anzahl der Beiträge und Kommentare
- Aktivitäten der Nutzer: Anzahl der Beiträge und Kommentare
- Anzahl der Interaktionen zwischen Organisation und Nutzern
- Anzahl der Bewertungen der Nutzer
- Formale Gestaltung der Profile

Mit diesen Daten wird es möglich sein, die Social Media-Aktivitäten der Caritas quantitativ zu erfassen und zu beschreiben.

Ausgehend von den erfassten und gespeicherten Inhaltsseiten kann anschließend eine Inhaltsanalyse erfolgen, die Aussagen über eine mögliche strategische Kommunikation der Caritas in den Sozialen Netzwerken zulässt. Ein mögliches Verfahren zur Analyse strategischer Kommunikation wird im Anschluss an dieses Kapitel vorgestellt.

Zusätzlich zu einer Inhaltsanalyse sollten Befragungen mit Verantwortlichen der Social Media-Profile bzw. den Marketing-Verantwortlichen der Caritas erfolgen. Mit diesen Befragungen können die Absichten bzw. Ziele erfasst werden, die mit der Kommunikation in den Profilen gewünscht werden. Anschließend kann erfasst und beschrieben werden, ob die gewünschte Wirkung in den Sozialen Netzwerken erreicht wird.

Als Methode für die Erfassung der Daten im Untersuchungszeitraum schlage ich folgendes Vorgehen vor: Am ersten Tag wird von allen Profilen ein „Schnappschuss“ erstellt. Das kann über eine Speicherung der Seite als PDF-Datei

erfolgen. Für dieses Vorgehen gibt es einige geeignete Programme, die über genügend Einstellmöglichkeiten verfügen. Ich habe mit der Software „Bullzip“<sup>13</sup> in meinem Test gute Ergebnisse erzielt. Dieses Programm lässt sich wie ein gewöhnlicher Drucker von allen Programmen zum „Druck“ von PDF-Dateien verwenden.

Anschließend erfolgt jeden Tag eine Erfassung aller Aktivitäten in den Social Media-Profilen, gleichzeitig wird die Seite täglich als PDF-Datei abgespeichert. Durch diese tägliche Erfassung und Speicherung wird dem Phänomen der Flüchtigkeit von Internet-Inhalten in großem Maße begegnet. In den Sozialen Netzwerken Facebook, YouTube und Twitter besteht immer die Möglichkeit, Kommentare und andere Inhalte wieder zu löschen und Bewertungen zurück zu nehmen.

Die erfassten Daten werden anschließend den oben genannten Kategorien zugeordnet und ausgezählt.

#### **4.5 Beschreibung der Social Media-Nutzung**

Bei der ersten Betrachtung der verschiedenen Profile der Caritas wurde deutlich, dass für die Caritas momentan Facebook das Soziale Netzwerk ist, welches für Kommunikation über Social Media favorisiert wird. Bei Facebook gibt es die meisten Einträge im Jahr 2012, danach folgt mit größerem Abstand Twitter, YouTube kommt an dritter Stelle.

Die Community- bzw. Gruppengrößen in den Profilen, Stand 17. Dezember 2012:

- Facebook: 3308 Fans
- Twitter: 1745 Follower, 212 Nutzern folgt die Caritas, 648 Tweets (Beiträge)
- YouTube: 458 Abonnenten, 794.307 Videoaufrufe

#### **YouTube**

Beim Social Media-Profil von YouTube gab es in dem Monat, in dem die Profile der Caritas betrachtet wurden (Oktober 2012), nur einen einzigen Eintrag, ein

---

<sup>13</sup> <http://www.bullzip.com/>

hochgeladenes Video. Eine Sichtung der Einträge des Jahres 2012 bis zum 31.10. ergab, dass bei sechs von insgesamt 16 hochgeladenen Videos die Möglichkeit für Kommentare deaktiviert wurde. Damit wurde bei einer recht großen Anzahl der Beiträge eine wichtige Funktion von Sozialen Netzwerken deaktiviert: die Möglichkeit der Interaktion.

Hauptsächlich wird YouTube von der Caritas für zwei Arten von Videos verwendet. Zum einen werden Videos veröffentlicht, die die jeweilige Kampagne der Caritas unterstützen. Zur Kampagne 2012 „Armut macht krank“ wurden zu Beginn des Jahres 2012 zwei Videos hochgeladen. Vor allem der TV-Spot zur Kampagne hat großes Interesse hervorgerufen. Er wurde über 15.000-mal aufgerufen und es gab 15 Kommentare. Zum anderen wurden im Jahr 2012 in der Mehrzahl der Videos Menschen vorgestellt, die in Einrichtungen der Caritas soziale Berufe wie Erzieherin oder Altenpfleger ausüben. Diese Videos sind wahrscheinlich vor allem dazu gedacht, ein bestimmtes Image der Caritas als Arbeitgeber zu transportieren.

### **Twitter**

Das Social Media-Profil der Caritas bei Twitter wird dem Blog der Caritas Webfamilie zugeordnet. Das Profil wird jedoch nicht nur für die Benachrichtigung über neue Beiträge auf diesem Blog verwendet, sondern enthält auch Benachrichtigungen über aktuelle Pressemitteilungen sowie Positionen der Caritas zu verschiedenen Themen. Das Profil wird ebenfalls zur Begleitung der jeweils laufenden Kampagne verwendet und informiert über weitere aktuelle Beiträge und Nachrichten auf den Internetseiten der Caritas und der Caritas Webfamilie.

### **Facebook**

Facebook ist momentan das populärste Soziale Netzwerk in Deutschland ist. Dass spiegelt sich auch in den Aktivitäten der Caritas bei Facebook wider. Im Oktober 2012 hat die Caritas in Facebook 11 Beiträge veröffentlicht und 12 Kommentare geschrieben. Bei Twitter waren es dagegen nur 8 Beiträge sowie kein einziger Kommentar. Facebook wird offensichtlich von der Caritas für die Kommunikation über die verschiedenen Sozialen Netzwerke favorisiert.

Auffällig sind im Facebook-Profil die aktivierenden Botschaften, die in dieser Form beispielsweise beim Twitter-Profil der Caritas nicht anzutreffen sind. Der Zeichenumfang für eine Nachricht ist bei Twitter auf 140 Zeichen begrenzt. Dies kann ein Grund dafür sein, dass die Follower der Caritas nicht zu Kommentaren oder Aktivitäten aufgerufen werden. Doch selbst mit 140 Zeichen lassen sich aktivierende Botschaften formulieren, wie anhand anderer Twitter-Profile nachvollzogen werden kann.

Im Oktober und November 2012 hat die Caritas in ihrem Facebook-Profil mehrfach dazu aufgerufen, sich durch Kommentare mit bestimmten Themen auseinander zu setzen oder bestimmte Projekte zu unterstützen. Dazu zwei Beispiele:

- Gesunde und abwechslungsreiche Menüs genießen und dadurch Menschen in ein eigenständiges Leben begleiten – das können die Gäste im Projektcafé „Caféas“. Jetzt braucht die Caritas in Bruchsal möglichst viele Stimmen, um 5.000 Euro für ihr Projekt zu erhalten. Wer unterstützt sie? (03.10.2012)
- In Stuttgart diskutieren gerade über 200 Personen die Sinus-Studie "Lebenswelten junger Menschen". Die Delegiertenversammlung ist das höchste Gremium der Caritas in Deutschland. Der Weg geht Richtung Young Caritas. Was versteht Ihr darunter? (17.10.2012)

#### **4.6 Formale Gestaltungsmerkmale der Social Media-Profile**

Die Profile in den verwendeten Social Media-Anwendungen und Sozialen Netzwerke sind sofort als der Caritas zugehörig zu erkennen. Immer ist mindestens das Logo der Caritas zu sehen, der Titel „Caritas Deutschland“ wird meist in unmittelbarer Nähe platziert. Eine Ausnahme bei dieser optischen Gestaltung bildet das Twitter-Profil. Teilweise sind in den verschiedenen Profilen weitere grafische Gestaltungsmerkmale integriert, welchen denselben oder einen sehr ähnlichen roten Farbton wie das Logo haben.

Auf der Startseite der Internetpräsenz des Bundesverbandes sind im oberen Viertel, auf der rechten Seite, die Links zu den Facebook-, YouTube- und Twitter-Profilen zu finden. Zum Google+-Profil gibt es noch keinen Link. Ich vermute,



dass sich das Profil in einer Testphase befindet und deshalb noch nicht integriert wurde.

Die Internetseite der Caritas ist jeweils von den Profilen bei Facebook, YouTube und Google+ zu erreichen. Vom Twitter-Profil führt eine Verlinkung zum Blog der Caritas Webfamilie.

Im Facebook-Profil<sup>14</sup> wird das Caritas-Logo als Profilbild verwendet. Zum Zeitpunkt der Betrachtung wurde als Facebook-Titelbild ein Foto aus der Kampagne des Jahres 2012 „Armut macht krank“ verwendet. Die Auswahl eines solchen Fotos unterstreicht den Charakter des Facebook-Accounts der Caritas, da Facebook sehr gute Möglichkeiten für die Online-Unterstützung von Kampagnen bietet.

Im YouTube-Profil<sup>15</sup> gibt es neben dem Logo und dem Titel „Caritas Deutschland“ weitere Elemente. Integriert wurde im Profil die sogenannte „Caritas-Leiste“. Sie wird beschrieben als „...die gemeinsame, einheitliche Klammer der Webfamilie. Sie ist ein Service für die Besucher der Webseiten, denn sie ermöglicht den schnellen Zugang zu zentralen Inhalten der Caritas. Sie signalisiert: Wir gehören dazu!“<sup>16</sup> Die Leiste soll in allen Webpräsenzen von Einrichtungen, Diensten und Verbänden der Caritas eingesetzt werden. Als einheitliches Gestaltungsmerkmal dient sie nicht nur einem schnellen Zugang zu bestimmten Inhalten, sondern sorgt auch für einen hohen Wiedererkennungseffekt und verstärkt somit das ganzheitliche Auftreten als Caritas-Bundesverband. Die Caritas-Leiste bei YouTube enthält Links zur Homepage des Bundesverbandes, zur aktuellen Kampagne sowie zu den Facebook- und Twitter-Profilen. Über der Leiste ist im YouTube-Profil außerdem ein Banner angeordnet. Es enthält erneut das Logo der Caritas sowie den Schriftzug „Willkommen bei der Caritas“.

Das Twitter-Profil<sup>17</sup> ist etwas anders gestaltet, da es dem Blog der „Caritas-Webfamilie“ zugeordnet wird. Unter der Caritas-Webfamilie wird die Gesamtheit aller Internetauftritte von Einrichtungen, Diensten, Trägern sowie Verbänden der Caritas verstanden. Diese sollen nicht nur optisch sofort erkennbar sein, z. B.

---

<sup>14</sup> <https://www.facebook.com/caritas.deutschland>

<sup>15</sup> <http://www.youtube.com/user/CaritasDeutschland/>

<sup>16</sup> <http://www.caritas.de/diecaritas/fuermitarbeiter/caritaswebfamilie/caritasleiste/>

<sup>17</sup> [https://twitter.com/Caritas\\_web](https://twitter.com/Caritas_web)

durch die Verwendung der Caritas-Leiste und anderer grafischer Gestaltungselemente, sondern es sollen z. B. für alle Nutzer wichtige Inhalte wie Beratungsstellen oder Spendenmöglichkeiten sofort und ohne Umwege auffindbar sein. Im Twitter-Profil wird als Profil-Bild ein anderes Logo verwendet. Dieses hat die Form einer Eingabetaste einer Computertastatur. Als Schriftzug ist beim Twitter-Profil „caritas\_webfamilie“ zu lesen, dazu wird der Untertitel „News aus der Welt der deutschen Caritas-Webfamilie“ angezeigt.

Der Blog der Caritas Webfamilie wird nicht, wie es oft üblich ist, durch die Verwendung eines externen Blogsystem wie z. B. Wordpress realisiert. Der Blog ist stattdessen vollständig in die Internetseite integriert und sieht daher optisch wie die Internetseite aus. Lediglich die URL in der Adressleiste deutet auf einen Blog hin. Im Titel der Seite wird der Blogcharakter nicht sichtbar gemacht. Dies ist hier durch die vollständige Integration in die Internetseite auch nicht nötig. Vom Funktionsumfang her unterscheidet sich der Blog von der Internetseite hauptsächlich durch die Möglichkeit, Kommentare zu den einzelnen Beiträgen hinterlassen zu können.

## **5. Vorstellung eines Forschungsdesigns zur Untersuchung strategischer Kommunikation in Sozialen Netzwerken**

Im vorherigen Abschnitt wurde ein Entwurf für eine Untersuchung vorgestellt, mit der es möglich ist, die Aktivitäten der Caritas in Sozialen Netzwerken und Social Media-Angeboten quantitativ zu erfassen.

In diesem Abschnitt stelle ich ein Untersuchungsdesign vor, das Antworten auf folgende Frage liefern kann: Erfolgt ein strategischer Einsatz von Social Media Angeboten bei der Caritas?

Das Verfahren bedient sich der Methode der Online-Inhaltsanalyse, um Aussagen über strategische Kommunikation treffen zu können.

Diese Untersuchung habe ich selbst nicht durchgeführt. Ich stelle aber das Verfahren, mit dem strategische Kommunikation auf Unternehmens-Websites untersucht werden kann, in seinen Grundzügen vor. Das Verfahren kombiniert zwei Methoden: die Online-Inhaltsanalyse und die Logfile-Analyse.

Entwickelt wurde dieses Verfahren ab dem Jahr 2007 von Wolfgang Schweiger und Patrick Weber, die als Berater und Dienstleister für das Web Excellence Forum (WebXF)<sup>18</sup> tätig sind. Im WebXF haben sich Corporate Web- und Social Media-Verantwortliche von derzeit 24 deutschsprachigen Unternehmen und weiteren internationalen Konzernen zusammengeschlossen. Sie wollen Verfahren und Standards entwickeln, um vor allem im Bereich von Corporate Websites und Social Media-Aktivitäten die Qualität und Leistung von Online-Kommunikation messen und bewerten zu können.

Obwohl das Verfahren für Webseiten von Unternehmen entwickelt wurde, lässt es sich ebenso für die Untersuchung der Kommunikation in Social Media-Profilen und Blogs von Sozialen Organisationen einsetzen. Ein Großteil der Online-Kommunikation der Caritas findet durch die Verwendung der Profile in den entsprechenden Sozialen Netzwerken statt.

## **5.1 Die Grundlagen**

Ausgangspunkt des Verfahrens sind zwei Dinge: die Definition eines besonderen Begriffsverständnis von Unternehmenskommunikation sowie die Entscheidung, sogenannte Corporate Messages als Kernelemente strategischer und integrierter Unternehmenskommunikation zu betrachten und sie deshalb zu den Hauptbestandteilen der Untersuchung zu machen.

Bei der Definition von Unternehmenskommunikation sehen die Autoren das Problem, dass es zu diesem Begriff unterschiedliche Perspektiven gibt. Es existieren betriebswirtschaftliche Ansätze auf der einen, kommunikationswissenschaftliche bzw. PR-orientierte Ansätze auf der anderen Seite. Sie entscheiden sich daher für eine Definition von Ansgar Zerfaß, mit der er beide Perspektiven zu vereinen sucht, indem er Unternehmenskommunikation versteht als „... alle Kommunikationsprozesse zur internen und externen Handlungskoordination sowie Interessenklärung zwischen Unternehmen und ihren Bezugsgruppen einschließlich des Aufbaus von Reputationskapital“ (Zerfaß 2006, S. 435; s. ausführlich Zerfaß 2004, S. 287ff, zit. nach Schweiger/Weber 2010, S. 268). Bezugsgruppen sind dabei alle Stakeholder, die Einfluss auf Ziele

---

<sup>18</sup> <http://www.webxf.org/>

und Zweck einer Organisation haben und von Zielen und Zweck der Organisation beeinflusst werden, also Kunden, Investoren, Gesetzgeber usw. Die Unternehmenskommunikation wird dann von den Autoren mit den Unternehmenszielen verknüpft und erhält dadurch strategische Bedeutung. Die Autoren definieren Kommunikationsmanagement als einen hierarchischen Prozess, denn „alle Entscheidungen des Kommunikationsmanagements ... und alle Erscheinungsformen der Unternehmenskommunikation ... sind letztendlich Operationalisierungen übergeordneter Unternehmensziele (oder sollten es sein).“ (Schweiger/Weber 2010, S. 270) Weiterhin verorten sie Evaluation als einen integralen Bestandteil des Kommunikationsmanagements. Dies erscheint mir besonders wichtig, denn wenn Kommunikation Bestandteil strategischer Überlegungen in Unternehmen bzw. Organisationen ist, muss sie sich auch messen und bewerten lassen.

Corporate Messages sind der Kern des Ansatzes zur Evaluation von Unternehmenskommunikation. Die Autoren lehnen sich dabei an Bruhn (2006)<sup>19</sup> an, der ein Prinzip der Hierarchisierung von Unternehmensbotschaften entworfen hat (vgl. Schweiger/Weber 2012, S. 272f): Eine kommunikative Leitidee (sozusagen ein Leitbild der Kommunikation) wird durch Kernaussagen konkretisiert, bei denen die Inhalte nach Anspruchsgruppen unterschieden werden. Zu diesen Kernaussagen werden dann Einzelaussagen entworfen, die je nach Kommunikationskanal und Kontakten variieren. Die kommunikative Leitidee wird gemeinsam mit den strategischen Unternehmenszielen und dem Bild, welches das Unternehmen abgeben soll, zur Strategie zugeordnet. Die Kern- und Einzelaussagen bilden das System der Regeln zur Umsetzung der kommunikativen Ziele. Schweiger/Weber fassen die kommunikative Leitidee sowie die Kern- und Einzelaussagen zu den Corporate Messages zusammen, welche schließlich das Ausgangsmaterial für die Untersuchung bilden:

„Corporate Messages bieten sich auch deshalb als Ausgangspunkt für die Evaluation von Unternehmenskommunikation an, weil damit auf die Inhalte der Kommunikation fokussiert wird.“ (Schweiger/Weber 2010, S. 273)

---

<sup>19</sup> Bruhn, Manfred (2006): Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation – Strategische Planung und operative Umsetzung. Stuttgart: Schäffer-Poeschel

Ob es im Fall der Caritas ein kommunikatives Leitbild gibt, lässt sich bisher nicht einschätzen. Der Caritasverband selbst hat zumindest ein Leitbild<sup>20</sup>, aus dem sich eine kommunikative Leitidee mit Kern- und Einzelaussagen ableiten lässt. Bei den im Leitbild der Caritas formulierten Zielen und Aufgaben heißt es z. B.:

„Der deutsche Caritasverband versteht sich als Anwalt und Partner Benachteiligter. ... Er verschafft ihren Nöten und Anliegen Gehör und unterstützt sie bei der Wahrnehmung ihrer Rechte.“ (Leitbild des Deutschen Caritasverbandes, 1997, S. 6)

Diese Formulierung kann auch als kommunikative Kernaufgabe verstanden werden, die mit entsprechenden Einzelaussagen zu konkretisieren ist. Diese könnten z. B. folgendermaßen lauten: „Wenn Sie Hilfe bei Problemen mit Ämtern und Behörden benötigen, sind wir für Sie da. Wir bieten Ihnen dafür unsere kostenlose Online-Beratung an und stehen Ihnen auch mit Ansprechpartnern vor Ort zur Verfügung.“

## **5.2 Das Verfahren**

Die Autoren definieren ein Kriterium für die Evaluation:

„Je besser die Corporate Messages eines Unternehmens durch die Website kommuniziert werden, desto besser ist die strategische Kommunikationsleistung der Corporate Website.“ (Schweiger/Weber 2010, S. 274)

Darauf aufbauend formulieren sie zwei Voraussetzungen für erfolgreiche Kommunikation auf Internetseiten:

1. Präsentation: Die Corporate Messages sollen möglichst vollständig und auffällig auf den Webseiten präsentiert werden.
2. Kontaktstärke: Die Corporate Messages sollen vor allem auf solchen Seiten platziert werden, die sich durch überdurchschnittlich viele Zugriffe auszeichnen. (vgl. Schweiger/Weber 2010, S. 274)

Die Präsentation sowie die Kontaktstärke dienen als Erfolgskriterien, die bei der Untersuchung zu erfassen sind. Die Eigenschaften der Präsentation werden erfasst mit der Online-Inhaltsanalyse, welche alle Corporate Messages einer Webseite möglichst vollständig erfasst und analysiert. Die Kontaktstärke wird mit der

---

<sup>20</sup> <http://www.caritas.de/glossare/leitbilddesdeutschencaritasverbandes>

Logfile-Analyse gemessen, durch welche die Zugriffszahlen auf den einzelnen Webseiten ermittelt werden.

### **Ablauf der Online-Inhaltsanalyse**

In ihrem Beispiel haben die Autoren als Grundgesamtheit ihrer Erhebung alle deutschsprachigen Corporate Websites der WebXF-Mitglieder ausgewählt. Unter Corporate Websites verstehen sie diejenigen Internetseiten, welche die Öffentlichkeit vor allem über das Unternehmen informieren. Dabei schließen sie Online-Shops aus sowie alle Seiten, die lediglich über Produkte, Marken oder Kampagnen informieren.

Als Untersuchungszeitraum empfehlen Schweiger/Weber einen Monat. Die Inhaltsanalyse soll außerdem zweimal im Jahr mit einem Abstand von einem halben Jahr durchgeführt werden. Für den Monat, der als Untersuchungszeitraum ausgewählt wird, stellen in der Untersuchung der Autoren alle beteiligten Mitglieder des WebXF eine Liste mit den Seiten zusammen, die in diesem Monat online waren. Außerdem werden die Zugriffszahlen dieses Monats zu jeder Seite zugeordnet. Kurz nach dem Ende des jeweiligen Untersuchungszeitraumes werden die Seiten mithilfe einer sogenannten Spider-Software herunter geladen. Spider-Software sind Computer-Programme, die Internetseiten als Kopie herunterladen und speichern können, um sie später offline betrachten zu können. Schweiger/Weber empfehlen den Einsatz von „Teleport Ultra“<sup>21</sup>, einer Software, die mit großen Datenmengen umgehen kann. Außerdem kann sie viele der heutzutage in Internetseiten integrierten Multimedia-Inhalte ebenfalls abrufen und speichern. Alle Seiten, die heruntergeladen werden, werden in die Inhaltsanalyse einbezogen. Die Autoren ziehen in ihrem Beispiel also keine Stichprobe aus einer Grundgesamtheit, sondern arbeiten mit einer Vollerhebung.

Den Autoren waren zwei Probleme bewusst, die bei der Online-Inhaltsanalyse auftreten können. Online-Inhalte sind flüchtig, d. h. es ist nicht sicher, wie lange die Inhalte, die zu einem bestimmten Zeitpunkt auf einer Internetseite vorhanden sind, dort verbleiben. Außerdem sind Online-Inhalte sehr dynamisch und unterliegen schnellen Veränderungen. Deutlich wird dies z. B. bei Einträgen im Sozialen Netzwerk Facebook. Dort gibt es sehr schnell Kommentare oder

---

<sup>21</sup> <http://www.tenmax.com/teleport/ultra/home.htm>

Bewertungen (Gefällt mir) zu einzelnen Einträgen. Facebook bietet aber zum einen die Möglichkeit, dass eine positive Bewertung wieder zurück genommen werden kann, zum anderen kann der Besitzer des Profils oder der Administrator der Seite einen unerwünschten oder beleidigenden Kommentar löschen.

Schweiger/Weber argumentieren, dass ihr Vorgehen einer Erhebung in zwei Wellen diesen Problemen entgegenwirkt. Mit diesem Vorgehen werden in ihrem Verfahren auch Seiten berücksichtigt, die zwar kurzfristig für die Nutzer nicht mehr erreichbar sind, da mittlerweile ihre Verlinkung nicht mehr vorhanden ist, aber noch auf dem Server liegen. Durch die von den Betreibern der Seite bereitgestellten URL-Listen ist es möglich, auch die Inhalte dieser Seiten für die Analyse zu speichern. Diese Verfahren funktioniert jedoch nur bei Internetseiten, bei denen der Nutzer bzw. Forscher auch Zugriff auf den Server hat, auf dem die Seiten liegen.

Bei den auch von der Caritas genutzten öffentlichen Sozialen Netzwerken wie Twitter oder Facebook ist diese Methode so nicht anwendbar, da die Betreiber der Netzwerke den Nutzern wohl kaum den Zugriff auf die Server gestatten oder komplette URL-Listen zur Verfügung stellen. Eine Vollerhebung wird dadurch nicht möglich sein. Meiner Meinung nach können jedoch zwei Methoden kombiniert werden, um einen Datensatz zu erhalten, der zumindest recht nah an der Vollständigkeit liegt. Neben der nachträglichen Erfassung des Inhaltes einer Facebook-Seite eines bestimmten Zeitraumes mithilfe der oben genannten Methode kann eine tägliche Erfassung und Speicherung von Internetseiten erfolgen. Hier kann ebenfalls eine Spider-Software zum Einsatz kommen, außerdem kann zusätzlich täglich ein „Schnappschuss“ der Seite über eine Speicherung als PDF-Datei erfolgen. Diese Verfahren der Speicherung als PDF-Datei habe ich bei meinem Test einer quantitativen Erhebung der Social Media-Angebote der Caritas angewandt. Am Ende des Untersuchungszeitraumes werden dann die Datensätze verglichen, um die Unterschiede zu erfassen. Mittlerweile veränderte sowie nicht mehr vorhandene Inhalte können dann in die Analyse einbezogen werden. Damit wird das Problem der Dynamik und Flüchtigkeit der Inhalte zumindest erheblich reduziert. Zu beachten ist dabei, dass dadurch sehr große Datenmengen erreicht werden, für deren Analyse entsprechende Ressourcen

zur Verfügung stehen sollten. Dieses Vorgehen empfiehlt sich daher eventuell nur für die Analyse einzelner Internetseiten oder Social Media-Profile. Im Falle des Beispiels von Schweiger/Weber waren dagegen die Internetseiten von mehr als 10 Unternehmen gleichzeitig zu analysieren.

Nachdem die Internetseiten heruntergeladen wurden, werden die Inhalte codiert. In der Untersuchung von Schweiger/Weber wurden alle Seiten einer Corporate Website auf mindestens drei Codierer verteilt, die nach dem Zufallsprinzip ausgewählt wurden. Bei dieser Analyse des offline zur Verfügung stehenden Datenmaterials kann ein weiteres Problem auftreten: bestimmte Multimedia-Inhalte (z. B. Flash-Animationen) lassen sich nicht herunterladen. Dieses Problem hat technische Ursachen und kann meist nur gelöst werden, wenn andere spezielle Software für das Herunterladen solcher Inhalte verwendet wird. Die verwendete Spider-Software scheint dazu nicht in der Lage zu sein. Die Autoren haben eine andere Lösung für dieses Problem gefunden: Sie haben vor dem Herunterladen der Seiten geprüft, ob solche speziellen Inhalte vorhanden sind. Die heruntergeladenen Seiten werden dann erneut auf diese Inhalte geprüft. Meist werden diese in den gespeicherten Seiten entweder als Leerstellen angezeigt oder es sind statische Bilder statt Videos zu sehen. In diesen Fällen analysieren die Codierer dann die betreffende Stelle online auf der betreffenden Internetseite.

Vor der Codierung haben Schweiger/Weber Analyse-, Codier- und Kontexteinheiten definiert und ein Kategoriensystem erstellt. Diese Schritte des Verfahrens stelle ich hier nicht im Detail dar, da dies für die allgemeine Beschreibung des Verfahrens nicht notwendig ist, und verweise stattdessen auf die entsprechenden Seiten im Buch (siehe Schweiger/Weber 2010, S. 279ff).

In der Auswertung werden den erfassten Corporate Messages nach einem bestimmten System Punkte zugeordnet. Dabei ist der Punktwert umso höher, je vollständiger und auffälliger eine Corporate Message auf einer Seite präsentiert wird. Im weiteren Verlauf der Auswertung wird ein sogenannter Präsentationsindex (PrI) gebildet. Dieser „...liefert für jede Corporate Message pro Seite einen Wert, der die Leistung dieser Seite bei der Präsentation der Corporate Message widerspiegelt“ (Schweiger/Weber 2010, S. 282). Dieser Präsentationsindex wird im Buch nicht weiter erläutert.



## Ablauf der Logfile-Analyse

Im nächsten Schritt kombinieren die Autoren die Ergebnisse der Online-Inhaltsanalyse mit der Logfile-Analyse. Die Corporate Messages wurden bisher daraufhin analysiert, wie sie auf den Internetseiten präsentiert werden. Mit der Logfile-Analyse wird nun durch Verwendung der Zugriffszahlen für jede Seite die Kontaktstärke ermittelt.

Hier taucht das nächste Problem im Zusammenhang mit der Analyse von Daten in Sozialen Netzwerken auf. Für einen Administrator einer Internetseite ist es relativ einfach, die Logfiles (Dateien mit statistischen Daten) einzusehen, in denen die erfassten Seitenzugriffe gespeichert werden. Die Seite liegt auf einem Server, auf den der Administrator Zugriff hat. Eventuell ist dort auch gleich ein Analyse-Programm installiert, das die Zugriffe zählt. Ist dies nicht der Fall, so kann der Administrator z. B. eines der im Internet verfügbaren Programme verwenden. Diese sind teilweise sogar kostenlos. Bei den öffentlichen Sozialen Netzwerken wie Facebook hat der Nutzer bzw. Administrator keinen Zugriff auf den Server und kann so die Logfiles nicht einsehen. Hier ist es dennoch möglich, an Daten zu kommen. Bei Facebook gibt es die Möglichkeit, sich als Administrator einer Seite Statistiken anzeigen zu lassen<sup>22</sup>. Dargestellt werden in dieser Statistik beispielsweise die Anzahl der täglichen Beiträge oder die Anzahl der neuen „Gefällt mir“-Abgaben. Zu jedem Beitrag lässt sich die „Reichweite“ anzeigen. Das ist die Anzahl der Einzelpersonen, die einen Beitrag gesehen haben. Das Statistik-Modul von Facebook ist relativ detailliert, die Daten können sogar in eine Excel-Tabelle exportiert und abgespeichert werden. Twitter selbst bietet eine solche Statistik nicht an. Es gibt jedoch einige Monitoring-Programme<sup>23</sup>, die Daten von Twitter erfassen und darstellen können.

Die Autoren des hier beschriebenen Verfahrens errechnen bei der Logfile-Analyse zunächst aus den für jede Seite verfügbaren Zugriffszahlen einen bestimmten Wert für die Kontaktstärke. Dieser Wert ist „... ein relativer Seitenzugriffsindex (SI), ...“ (Schweiger/Weber 2010, S. 282). Mit diesem Index werden die Zugriffe auf einer Seite zur durchschnittlichen Zugriffshäufigkeit aller erfassten Seiten ins Verhältnis gesetzt. Die Autoren verwenden den

---

<sup>22</sup> <http://www.facebook.com/help/pages/insights>

<sup>23</sup> z. B. Hootsuite: [www.hootsuite.com](http://www.hootsuite.com)

Seitenzugriffsindex als Indikator, der die relative Kontaktstärke einer bestimmten Seite innerhalb einer gesamten Internetseite anzeigt.

### **Kombination der beiden Methoden**

Mit dem bei der Logfile-Analyse errechneten Seitenzugriffsindex SI sowie dem bei der Inhaltsanalyse errechneten Präsentationsindex PrI werden zwei Werte gewonnen, die dann zueinander in Beziehung gesetzt werden. Dies geschieht durch Multiplikation jeweils eines SI-Wertes und eines PrI-Wertes. Der SI-Wert steht dabei für die Nutzungsdaten einer einzelnen Seite innerhalb einer Internetseite, der PrI steht für die Präsentationseigenschaften einer bestimmten Corporate Message auf dieser Seite. Den errechneten Wert nennen die Autoren Kommunikationsleistung (K):

„Bei durchschnittlich besuchten Seiten, also bei Seiten, deren Zugriffe dem Durchschnitt aller Website-Seiten entsprechen, ist *K* identisch mit *PrI*. Bei besonders stark frequentierten Seiten erhöht sich *K* gegenüber *PrI*; bei zugriffschwachen Seiten verringert es sich entsprechend.“  
(Schweiger/Weber 2010, S. 283)

Die errechnete Kommunikationsleistung ist ein Wert, der zur Evaluation der strategischen Kommunikation eingesetzt werden kann. Die Autoren schlagen dafür zwei Möglichkeiten vor: eine deskriptive Methode, bei der die bei der Inhaltsanalyse gewonnenen Kategorien ausgezählt werden, sowie die Bildung von Kennzahlen.

Kennzahlen können für einen schnellen Vergleich der Leistungen zwischen Unternehmen oder über bestimmte Zeiträume verwendet werden. Da die Autoren ihre Methode in Kooperation mit den Teilnehmern der Unternehmen und Konzerne im Web Excellence Forum entwickelt haben, gab es wohl vor allem Interesse an Kennzahlen, die für einen Benchmark der Teilnehmer des WebXF verwendet werden können. Die Autoren haben daher in ihren weiteren Ausführungen die Bildung von Kennzahlen beschrieben. Da es auch für Kommunikationsverantwortliche von Sozialen Organisationen von Interesse sein kann, durch Kennzahlen die Kommunikationsleistung in Blogs oder Sozialen Netzwerken über einen längeren Zeitraum vergleichen zu können, skizziere ich dieses Vorgehen nun abschließend. Dabei werde ich mich kurz auf einige ausgewählte Aspekte der von den Autoren geführten Diskussion zu ihrer

Kennzahlenbildung konzentrieren. Für eine vollständige Betrachtung inklusive des mathematischen Teils mit der Darstellung der Formeln verweise ich auf die entsprechenden Seiten im Buch (Schweiger/Weber 2010, S. 283ff).

Ausgangspunkt für die Bildung der Kennzahlen sind zwei Fragen:

„Wie gut wird jede einzelne Corporate Message auf der gesamten Website kommuniziert? Wie gut ist die strategische Kommunikationsleistung der Corporate Website insgesamt, d. h. für alle analysierten Corporate Messages?“ (Schweiger/Weber 2010, S. 284)

Mithilfe der Formeln gelingt es, so die Autoren, letztendlich eine Kennzahl zu errechnen, die diese beiden Fragen beantwortet und damit belastbare Aussagen über die strategische Kommunikationsleistung einer Internetseite zulässt. Diese Kennzahl erfüllt dabei zwei wichtige Anforderungen. Sie reagiert „... sensibel auf Manipulation durch Kommunikationsarbeit ... (kommunikationsbedingte Reagibilität) ...“, außerdem ist „... diese Reaktion einzelnen Maßnahmen zurechenbar ... (Zurechenbarkeit)“ (Schweiger/Weber 2010, S. 285). Das bedeutet, dass Veränderungen auf den Internetseiten direkten Einfluss auf die Kennzahl haben. Die Autoren konnten diesen Einfluss in ihrem Verfahren durch die zwei Untersuchungswellen innerhalb eines Jahres nachweisen. Die Kennzahl gibt weiterhin detaillierte Hinweise darauf, wie die Kommunikation auf den Internetseiten verbessert werden kann. Für die Autoren ist das eine weitere Bestätigung ihres Verfahrens, denn die Kennzahl „... erfüllt damit alle Anforderungen an eine Leistungskennzahl auf der Output-Ebene der Unternehmenskommunikation“ (Schweiger/Weber 2010, S. 285).

### **5.3 Einschätzung der Methode**

Das beschriebene Verfahren scheint eine geeignete Methode zu sein, die Kommunikation in Social Media-Profilen von Organisationen wie der Caritas zu evaluieren. Ob sich das Verfahren beim praktischen Einsatz in einer Untersuchung bewährt, kann ich jedoch nicht beurteilen. Eine solche Untersuchung konnte im Rahmen dieser Arbeit nicht geleistet werden.

Bei der Anwendung des Verfahrens auf Inhalte von Social Media-Profilen können einige Probleme auftreten. Sie wurden an den entsprechenden Stellen bei

der Beschreibung des Verfahrens erläutert. Im Folgenden stelle ich diese Probleme noch einmal zusammengefasst dar.

Online-Inhalte sind flüchtig und dynamisch: Diese Eigenschaft hat Einfluss auf die Erfassung und Speicherung der zu untersuchenden Internetseiten. Die Autoren des Verfahrens umgehen das Problem, indem sie sich von den Betreibern der Internetseiten URL-Listen aller Seiten geben lassen, die untersucht werden sollen. Diese Möglichkeit gibt es bei Sozialen Netzwerken wie Facebook nicht, die Betreiber der Netzwerke werden solche Listen nicht zur Verfügung stellen. Hier kann es helfen, neben einer nachträglichen Erfassung aller Seiten schon im Untersuchungszeitraum täglich die Seiten per Spider-Software und PDF-Abbild zu speichern.

Nicht alle Online-Inhalte sind technisch erfassbar: Bestimmte Multimedia-Inhalte wie z. B. Flash-Animationen können aus technischen Gründen nicht mit einer Spider-Software erfasst werden. Die Autoren des Verfahrens empfehlen daher, die betreffenden Stellen in den gespeicherten Seiten zu markieren und die Inhalte bei der Codierung dann online zu untersuchen. Selbst mit dieser Methode bleibt jedoch das Problem, dass solche Inhalte in Social Media-Profilen dann zum Zeitpunkt der Codierung nicht mehr vorhanden sein können.

Die Logfiles stehen für eine Analyse nicht zur Verfügung: Dieses Problem tritt bei der Analyse von Profilen in Sozialen Netzwerken auf. In Logfiles werden u. a. die Zugriffszahlen für Internetseiten gespeichert. Die Zugriffszahlen werden oft durch entsprechende Software auf den Servern ermittelt, auf denen die Internetseiten liegen. Die Logfiles können daher von den Betreibern der Internetseiten zur Verfügung gestellt werden. Es wird jedoch nahezu unmöglich sein, von den Betreibern der Sozialen Netzwerke wie Twitter oder Facebook die Logfiles zu erhalten. Hier gibt es Abhilfe in Form von zusätzlichen Analyse-Programmen bzw. Internetseiten, die Analysedaten sammeln und zur Verfügung stellen. Bei Facebook kann außerdem die integrierte Statistik-Funktion verwendet werden. Noch detaillierte Ergebnisse liefern die „Insights FQL Tabelle“<sup>24</sup> sowie die „Open Graph API“<sup>25</sup>. Beide Funktionen sind ebenfalls in Facebook integriert

---

<sup>24</sup> <http://developers.facebook.com/docs/reference/fql/insights/#Metrics>

<sup>25</sup> <http://developers.facebook.com/docs/reference/api/>

und können von den Administratoren einer Seite, wie sie sich z. B. die Caritas eingerichtet hat, zur Analyse verwendet werden.

## **6. Zusammenfassung**

Mit meiner Arbeit habe ich vor allem das Ziel verfolgt, die Nutzung von Sozialen Netzwerken und anderen Social Media-Anwendungen mit strategischen Überlegungen zur Kommunikation in Social Media zu verbinden. Dies geschah vor allem vor dem Hintergrund einer immer stärkeren Nutzung von Social Media durch Organisationen der Sozialen Arbeit.

Zu Beginn habe ich einige Theorien und Modelle zu Social Media vorgestellt. Der Schwerpunkt lag dabei auf Arbeiten, die sich mit dem Potenzial sowie der Nutzung von Social Media für Unternehmen und Organisationen auseinander gesetzt haben. Unterschiedliche Aspekte wie Authentizität, neue Formen der Kommunikation oder die Herausforderungen von Social Media standen dabei im Mittelpunkt. Mit dem POST-Modell der Autoren des „Groundswell“-Ansatzes habe ich eine Methode vorgestellt, die für die Entwicklung einer Social Media Strategie angewandt werden kann.

Anschließend habe ich zwei Modelle deutschsprachiger Autoren zur Entwicklung einer Social Media- bzw. IT-Strategie beschrieben. Das „Social-Media-Strategie-Template“ von Jona Hölderle trägt dabei die praktischeren Züge, ist dennoch aber so allgemein genug gehalten, um bei sehr verschiedenen Organisationen zur Anwendung kommen zu können. Der Vorschlag zur Entwicklung einer IT-Strategie von Helmut Kreidenweis bezieht sich zwar nicht auf Social Media-Anwendungen und Soziale Netzwerke, sondern auf die grundlegende Informationstechnologie einer Sozialen Organisation. Dennoch denke ich, dass seine Ausführungen ebenso für die Entwicklung einer Social Media Strategie fruchtbar sind. Dafür habe ich die Modelle von Hölderle und Kreidenweis in einer beispielhaften Strategieentwicklung miteinander verbunden.

Im vierten Kapitel meiner Arbeit habe ich einen eigenen Untersuchungsentwurf für Aktivitäten des Bundesverbandes der Caritas Deutschland in Sozialen Netzwerken vorgestellt. Mit dieser Untersuchung ist möglich, vor allem die

Anzahl der Beiträge und Kommentare der Caritas zu erfassen sowie die Interaktionen zwischen der Caritas und anderen Nutzern der Sozialen Netzwerke darzustellen. Dazu habe ich weiterhin die Social Media-Nutzung der Caritas beschrieben und die formalen Gestaltungsmerkmale der Social Media-Profile der Caritas analysiert.

Das fünfte Kapitel beschäftigte sich mit einem Untersuchungsdesign, mit dem es möglich ist, die strategische Kommunikation auf Internetseiten und in Sozialen Netzwerken zu erheben und zu analysieren. Die Autoren verbinden in ihrem Verfahren zwei Methoden: Online-Inhaltsanalyse und Logfile-Analyse. Erläutert wurden dabei auch Probleme, die spezifisch bei der Erfassung der Inhalte von Internetseiten auftreten können.

Ob die in meiner Arbeit vorgestellten Entwürfe für Untersuchungen praktikable Ansätze bei der Analyse von Social Media-Profilen von Organisationen haben, lässt sich von mir schwer einschätzen. Den Beweis ihrer Machbarkeit musste ich in dieser Arbeit schuldig bleiben.

## **7. Fazit**

Dass die vorgestellten Arbeiten des Theorieteils alle aus dem englischsprachigen Raum stammen, verdeutlicht das Theorie- und auch Forschungsdefizit auf diesem Gebiet in Deutschland. Bei meiner Recherche habe ich nur wenige deutsche Studien zu Social Media in Verbindung mit Organisationen der Sozialen Arbeit gefunden. Zu Social Media selbst, zu Anwendungen sowie den vielen Möglichkeiten der Nutzung gibt es mittlerweile eine Vielzahl deutschsprachiger wissenschaftlicher Literatur. Nahezu unüberschaubar ist daneben vor allem der Markt an Praxis-Handbüchern und Leitfäden für die Nutzung von Social Media.

Viele Organisationen des sozialen Bereiches in Deutschland scheinen zwar mit großem Schwung, aber oft wenig durchdacht auf den Social Media-Zug aufzuspringen. Dies zeigte sich bei meiner Recherche im Internet, bei der mir nicht wenige verwaiste oder vernachlässigte Social Media-Profile aufgefallen sind. Das Potenzial von Social Media wird oft noch nicht professionell genutzt. Es ist zu wenig Aktivität zu sehen, es gibt oft keine oder zu wenige Interaktionen mit

Nutzern oder Fans. Hier zeigt sich in vielen Fällen ein wenig durchdachter Einstieg in Social Media, bei dem zuerst ein Profil angelegt wird und dann erst die Überlegungen zu einem geplanten und zielgerichteten Einsatz beginnen. Das für die Pflege von Social Media-Profilen auch Ressourcen an Personal und Arbeitszeit benötigt werden, wird oft ebenso wenig bedacht.

Die Caritas nutzt das Potenzial ihrer Profile in den Sozialen Netzwerken noch zu wenig. Zwölf Beiträge bei Facebook in einem Monat sind nicht viel, andere Organisationen veröffentlichen jeden Tag mindestens einen Beitrag. Außerdem findet sehr wenig Kommunikation mit den Besuchern ihrer Profile statt. Zu bedenken ist dabei, dass es sich hier um die Social Media-Profile des Bundesverbandes handelt. In den Profilen von Ortsverbänden oder einzelnen Einrichtungen kann die Aktivität durchaus viel höher sein, da diese Profile sich an andere Zielgruppen mit stärkerem lokalem Bezug richten. Außerdem ist es denkbar, dass in diesen Profilen mehr Veranstaltungen und ähnliche Aktivitäten kommuniziert werden.

Insgesamt befindet sich die Caritas jedoch schon auf einem guten Weg zum strategischen Einsatz von Social Media. Es gibt einen Verantwortlichen für die Betreuung der Social Media-Profile, der an die Ebene der Geschäftsleitung angebunden ist. Richtlinien für den dienstlichen Umgang mit Social Media wurden entwickelt und in Kraft gesetzt. Im Februar 2013 soll ein erstes gemeinsames Treffen aller Social Media Verantwortlichen der Caritas stattfinden.

Nun ist die Caritas eine sehr große Organisation, die in Bezug auf Personal und finanzielle Ausstattung sehr viel bessere Möglichkeiten hat als ein kleiner Verein mit vielleicht drei festangestellten Mitarbeitern. Aber auch ein kleiner Verein kann das Potenzial von Social Media erfolgreich nutzen. Dies gelingt sehr wahrscheinlich umso besser, je mehr vor dem Anlegen eines Social Media-Profiles überlegt wird, welche Ziele mit dem Einsatz von Social Media erreicht werden sollen und welche Ressourcen dafür zur Verfügung stehen.

Wenn Professionalität in der täglichen Arbeit, beim persönlichen Kontakt mit Kunden und Klientel zum Einsatz kommt, warum sollte Professionalität dann bei der Verwendung von Social Media keine Rolle spielen?

## Literaturverzeichnis

Buchmann, Dennis / Seidenberg, Ole / Kruse, Daniel (2011): Leitfaden Social Media für NGOs. Werkzeuge, Kampagnen und Fundraising 2.0. 2. Aufl. Berlin: Schloemer + Partner.

Deutscher Caritasverband (1997): Leitbild des Deutschen Caritasverbandes. [http://www.caritas.de/cms/contents/caritasde/medien/dokumente/dcv-zentrale/leitbilddesdeutschen/leitbild\\_deutscher\\_caritasverband.pdf](http://www.caritas.de/cms/contents/caritasde/medien/dokumente/dcv-zentrale/leitbilddesdeutschen/leitbild_deutscher_caritasverband.pdf), verfügbar am: 05.12.2012.

Deutscher Caritasverband (2011): Social Media Guidelines – Leitlinien zur Nutzung sozialer Medien für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Caritas in Deutschland. [http://www.caritas.de/cms/contents/caritasde/medien/dokumente/zentraledokumente/socialmedialeitlinie/social\\_media\\_leitlinien\\_caritas\\_mitarbeiter.pdf](http://www.caritas.de/cms/contents/caritasde/medien/dokumente/zentraledokumente/socialmedialeitlinie/social_media_leitlinien_caritas_mitarbeiter.pdf), verfügbar am: 11.06.2011.

Eisfeld-Reschke, Jörg (2012): Social Media für Non-Profit-Organisationen. <http://de.slideshare.net/joergreschke/was-geht-im-web-nonprofitorganisationen-und-das-web20>, verfügbar am 20.10.2012.

Hölderle, Jona (2012): Vorlage: Social Media Strategie entwickeln. <http://www.pluralog.de/wp-content/uploads/social-media-strategie-template.pdf>, verfügbar am: 12.11.2012.

Jähnert, Hannes (2011): Auswertung der NPO-Blogparade zu Social Media Policys und Social Media Guidelines in NPOs. <http://www.hannes-jaehnert.de/wordpress/2011/07/24/auswertung-der-npo-blogparade-zu-social-media-policys-und-social-media-guidelines>, verfügbar am: 17.06.2012.

Kiefer, Kathrin (2009): NGOs im Social Web. Eine inhaltsanalytische Untersuchung zum Einsatz und Potenzial von Social Media für die Öffentlichkeitsarbeit von gemeinnützigen Organisationen. [http://www.netzwerkpr.de/wp-content/uploads/2010/04/Kiefer\\_NGOs-im-Social-Web.pdf](http://www.netzwerkpr.de/wp-content/uploads/2010/04/Kiefer_NGOs-im-Social-Web.pdf), verfügbar am: 06.05. 2012.



- Korbien, Markus (2010): Das Cluetrain Manifest (Levine, Locke, Searls, Weinberger). In: Michelis, Daniel / Schildhauer, Thomas (Hg.). Social Media Handbuch. Theorien, Methoden, Modelle, S. 67-76. Baden-Baden: Nomos.
- Kreidenweis, Helmut (2008): Web 2.0 – Ein neuer Hype für die Soziale Arbeit? Was bedeutet der Wandel in der Nutzung und Wahrnehmung des World Wide Web für die Soziale Arbeit? In: Sozialmagazin (2008), Heft 11, S. 44-47.
- Kreidenweis, Helmut (2012): Lehrbuch Sozialinformatik. 2. Auflage. Baden-Baden: Nomos
- Levine, Rick / Locke, Christopher / Searls, Doc / Weinberger, David (1999): The Cluetrain manifesto. <http://www.cluetrain.com>, verfügbar am: 23.11.2012.
- Levine, Rick / Locke, Christopher / Searls, Doc / Weinberger, David (1999): Das Cluetrain Manifesto. <http://www.cluetrain.com/auf-deutsch.html>, verfügbar am: 23.11.2012.
- Li, Charlene / Bernoff, Josh (2011): Groundswell. Winning in a world transformed by social technologies. Expanded and revised edition. Boston: Harvard Business Review Press.
- Manovich, Lev (2001): The Language of New Media. Cambridge: The MIT Press.
- Michelis, Daniel / Schildhauer, Thomas (Hg.) (2010): Social Media Handbuch. Theorien, Methoden, Modelle. Baden-Baden: Nomos.
- O'Reilly, Tim (2005): What is Web 2.0. <http://www.oreilly.de/artikel/web20.html>, verfügbar am: 10.01.2013.
- Schlüter, Karin (2010): Naked Conversations (Robert Scoble, Shel Israel). In: Michelis, Daniel / Schildhauer, Thomas (Hg.). Social Media Handbuch. Theorien, Methoden, Modelle, S. 77-90. Baden-Baden: Nomos.
- Schweiger, Wolfgang / Weber, Patrick (2010): Strategische Kommunikation auf Unternehmens-Websites. Zur Evaluation der Kommunikationsleistung durch eine Methodenkombination von Online-Inhaltsanalyse und Logfile-Analyse. In: Welker, Martin / Wünsch Carsten (Hg.). Die Online-Inhaltsanalyse. Forschungsobjekt Internet, S. 267-290. Köln: Herbert von Halem Verlag.

Scoble, Robert / Israel, Shel (2006): Naked Conversations. How blogs are changing the way business talk with customers. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.

Welker Martin / Wunsch Carsten (Hg.) (2010): Die Online-Inhaltsanalyse. Forschungsobjekt Internet. Köln: Herbert von Halem Verlag.

Zerfaß, Ansgar / Welker, Martin / Schmidt, Jan (Hg.) (2008): Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web. Grundlagen und Methoden: Von der Gesellschaft zum Individuum. Köln: Herbert von Halem Verlag. (Bd. 1).

Zerfaß, Ansgar / Welker, Martin / Schmidt, Jan (Hg.) (2008): Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web. Strategien und Anwendungen: Perspektiven für Wirtschaft, Politik und Publizistik. Köln: Herbert von Halem Verlag. (Bd. 2).

## **Erklärung**

Ich erkläre, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Chemnitz, 15.01.2013

Heiko Loth